



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ÉCONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES ÉCONOMIQUES

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master en Science Économique

Spécialité : Économie Et Gestion Des entreprises

Thème

**Audit des processus de gestion :
Cas Electro industrie à Azazga**

Présenté par :

BOULDJA Djamel

BACHOUCHI Adel

Dirigé par :

BEN MAKHLOUF Yasmina

Membres de jury :

Présidente : DAHLAB Ania,

MCB, UMMTO

Examinatrice : AOUDIA Fairouz,

MCB, UMMTO

Rapporteur : BEN MAKHLOUF Yasmina,

MCB, UMMTO

Promotion 2022/2023

Remerciements

*Nous tenons à remercier du fond de nos cœurs notre promoteur Madame **BEN MAKHLOUF Yasmina**, pour son aide, sa patience, ses conseils, sa disponibilité ainsi que son soutien qui nous a été des plus précieux pour l'acheminement et la réalisation de ce présent travail.*

Nous adressons nos remerciements et notre gratitude à l'ensemble des enseignants du département des Sciences Économiques notamment les membres du jury, pour avoir accepté de lire et examiner notre modeste travail.

Merci à toute âme ayant aidé à la finalisation de notre travail.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail

A mon adorable maman, mon idole je te remercie pour tous tes sacrifices, ta bienveillance, ton soutien et toutes tes prières tout au long de mes études.

A mon exemple du combat et du courage : mon père

A mes frères et sœurs

A tous les membres de ma famille.

A mes meilleurs amis

Sans oublier mon binôme BOULDJA Djamel

BACHOUCHI Adel

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail

A mes chers parents.

A mes sœurs

A tous les membres de ma famille.

A mes meilleurs amis

Sans oublier mon binôme BACHOUCHI Adel

BOULDJA Djamel

Liste des abréviations

Sigle	Signification
ISA	International Standards of Auditing
IIA	Institute of Internal Auditors
IAASB	International Auditing and Assurance Standards Board
ATH	Association Technique d'Harmonisation
ISO	International Organization for Standardization
IFAC	International Federation of Accountants
ISO	International Organization for Standardization
CEI	Commission Electrotechnique Internationale
AFNOR	Association Française de Normalisation
SONELEC	Société Nationale d'Electrotechnique
KVA	kilo Voltampère
API	American Petroleum Institute

Sommaire

introduction générale.....	1
Chapitre I: L’audit et le processus de gestion	4
Introduction	5
Section 01 : Eléments de définition de l’audit et processus de gestion.....	6
Section 02 : Le rôle et les outils de l’auditeur.....	16
Section 03 : Processus de gestion et phase d’audit	19
Conclusion.....	29
Chapitre II : formes, enjeux et processus d’audit dans le processus de gestion.....	30
Introduction	31
Section 01 : L’audit interne et l’audit externe.....	31
Section 02 : L’audit qualité	42
Conclusion.....	50
Chapitre III: Les opérations d’audit au sein de l’ENEL Azazga	51
Introduction	52
Section 01 : Présentation de l’ENEL.....	52
Section 02 : Méthodologie de recherche	58
Section 03: Fonction audit au sein de l’ENEL Azazga	59
Conclusion.....	67
Conclusion générale	68
Bibliographie	71

*Introduction
générale*

Introduction générale

Les entreprises sont en permanence confrontées à l'amélioration de leurs performances dans un environnement qu'elles souhaitent sécuriser. Cette amélioration est de plus en plus recherchée au travers d'une décentralisation de la prise de décisions pour en assurer la pertinence et la mise en œuvre rapide. Dans ces conditions, le chef d'entreprise, le dirigeant sont naturellement amenés à s'interroger sur la maîtrise du fonctionnement de l'organisation, par lui-même et ses collaborateurs.¹

Pour prendre des décisions rationnelles, le dirigeant de l'entreprise a besoin d'un système d'informations fiables. La fonction audit a pour rôle de permettre aux dirigeants de s'assurer que leur organisation produit bien les effets attendus et que le système d'information génère des informations pertinentes. Ainsi, l'audit interne a pour rôle d'examiner le système d'information et l'organisation elle-même en vue de donner son opinion suivant une démarche basée sur des normes préétablies.²

Le bon fonctionnement de toute organisation nécessite donc une maîtrise de son environnement interne par les dirigeants. Cette maîtrise, passe par le suivi correct des opérations effectuées et l'utilisation de moyens adéquats. L'analyse de la performance repose sur l'identification et l'analyse des écarts entre le planifié et le réalisé.³

Dans un tel contexte, la mise en place d'un service d'audit s'impose aux organisations et sa bonne performance doit être admise, avec une équipe d'auditeurs et avec la participation de l'ensemble des employés et des dirigeants de l'entreprise, tout en déployant une armada d'outils dictée par les organismes internationaux d'audit. Cependant, ces outils ne sont pas employés de façon systématique. L'auditeur choisit avec discernement l'outil le mieux approprié à l'objectif⁴

Problématique

Pour cela nous tenterons de répondre à la problématique suivante :

Comment s'effectuent les opérations d'audit au sein des entreprises en général et au sein de l'ENEL en particulier?

¹ Benoît Pigé, Audit et contrôle interne. De la conformité au jugement, Éditeur : EMS Editions, Paris, 2017, p 6.

² Elisabeth Bertin, Christophe Godowski, Le processus global d'audit : source de développement d'une gouvernance cognitive ? Revue Comptabilité Contrôle Audit 2012, volume 3, tome 18, p 145 à 184.

³ Françoise GIRAUD et al, Contrôle de gestion et pilotage de la performance, 2e édition, édition Gualino, Paris, 2004 p 249.

⁴ Jacques Renard, Théorie et pratique de l'audit interne Groupe Eyrolles, Paris, 2010, p 329.

Introduction générale

Questions secondaires

Pour répondre à cette problématique, certaines questions secondaires peuvent être posées, à savoir :

- Quels sont les différents types d'audit ?
- Quels est l'impact de l'audit interne sur la performance de l'entreprise?
- Quels sont les enjeux d'une opération d'audit ?

Hypothèses

Pour chercher des éléments de réponses à la problématique posée, nous avons soulevé les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 01** : L'audit interne est important pour qu'une entreprise réussisse sa stratégie de croissance.
- **Hypothèse 02** : La démarche audit est soumise aux normes de certification et de qualité.

Objectif de l'étude

Cette étude nous permettra de mieux comprendre les opérations d'audit soit interne et externe, leurs rôle au sein de l'entreprise, ses objectifs et la méthodologie admise pour la conduite d'une mission d'audit dans l'objectif d'amélioration continue suivant des recommandations pertinentes

Méthodologie de recherche

Pour mener à bien notre recherche et tâcher de répondre à notre problématique, nous allons nous baser sur une double démarche à savoir : conceptuelle et empirique.

Documentaire : En se référant à des ouvrages et mémoires disponibles dans la bibliothèque de notre département et celles des autres bibliothèques, des recherches dans les sites internet et les journaux officiels.

Empirique : nous avons effectué notre stage au sein de l'entreprise ENEL d'Azazga. Nous nous sommes basés sur une collecte d'informations et des données relatives à notre recherche concernant les opérations d'audit soit en interne soit en externe.

Pendant notre stage nous nous somme approché de l'auditeur de l'entreprise qui nous a fourni plusieurs documents servant dans les opérations d'audit suivi des explications. Cependant, nous nous sommes affronté à plusieurs obstacles tels que les séances de stage qui était courtes vu la présence d'autres stagiaires sur place et le rapprochement des vacances d'été.

Introduction générale

Structure du mémoire

Notre travail se structure autour de trois chapitres :

- Le chapitre I : porte sur le cadre conceptuel de l'audit et processus de gestion.
- Le chapitre II : traite l'audit interne et l'audit externe et les normes référentiel de qualité d'audit.
- Le chapitre III : renferme notre cas pratique qui est l'analyse des opérations d'audit interne et externe au niveau de l'ENEL Azazga.

***Chapitre I: L'audit et le
processus de gestion***

Introduction

La pratique d'audit a connu une évolution assez remarquable dans le monde, dès lors il y a eu une renaissance de la fonction d'audit dépassant le seul cadre comptable et concerner plusieurs axes jouant un rôle sur la performance et la gouvernance d'entreprise basé sur les objectifs et l'évaluation des risques. L'audit devient alors une discipline transversale au centre des préoccupations des managers.¹

Pour cet effet, les opérations audit ont connu une large diffusion durant ces dernières années. Il est devenu un terme courant dans le monde moderne des affaires. L'audit a pour objectif d'effectuer des travaux rigoureux et systématiques afin d'étudier, de vérifier et d'évaluer les différents aspects de l'activité de l'entreprise.²

Dans cette perspective, il est essentiel pour l'entreprise de mettre en place une vision et une stratégie claire pour atteindre ses objectifs, cette démarche englobée dans ce qui est entendu par un processus de gestion utilisée pour identifier, analyser et améliorer les processus opérationnels, pour des résultats efficaces et surtout rentables.³

Ce premier chapitre est subdivisé en trois sections :

- La section 01 : porte des éléments de définition de l'audit et processus de gestion
- La section 02 : étudie le rôle des auditeurs dans la mission d'audit et les outils mis à leur disponibilité.
- Section 03 : traite le processus de gestion et phase d'audit

¹ Benoît Pigé, op. Cite, p 6.

² Benoît Pigé, op. Cite, p 53.

³ Michel Barabel, Olivier Meier, Manageor. Tout le monde à l'ère digitale, Dunod, Paris, 2015, p337.

Section 01 : Eléments de définition de l'audit et processus de gestion

Toute entreprise doit disposer d'une fonction permanente d'audit interne. Dans l'accomplissement de ses tâches et responsabilités, la Direction Générale devrait prendre toutes les mesures nécessaires pour que l'entreprise puisse compter de façon continue sur une fonction d'audit interne compétente et appropriée à sa taille et à la nature de ses opérations. Elle doit dégager pour le service d'audit interne les ressources et les moyens humains nécessaires à la réalisation de ses objectifs.

1.1.Définition de l'audit

L'origine du mot « *audit* » vient des verbes latins *audire*, qui a donné le verbe auditionner, et *auscultare* qui a donné le verbe écouter en langage populaire et ausculter en langage scientifique. L'audit correspond à « *la phase vérification du contrôle, ou autrement dit l'audit c'est le contrôle du contrôle* ». ¹

En juin 1999, les instances dirigeantes de l'IIA, the Institute of Internal Auditors, ont approuvé la définition suivante : « *L'Audit Interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité* ». ²

Selon J. RENARD ³ « *l'audit est un travail d'investigation permettant d'évaluer les procédures comptables, administratives, ou autres, en vigueur dans une entreprise afin de garantir à un ou plusieurs groupes intéressés, dirigeants, actionnaires, représentants du personnel, tiers (banque, organisateurs public...), la régularité et la sincérité des informations mises à leur disposition et relatives à la marche de l'entreprise* ».

¹ Laurent Cappelletti et al, Contrôle de gestion, Dunod, Paris, 2014, P6.

² Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles - Edition 2017.

³ J. RENARD, théorie et pratique de l'audit interne, Paris, ed. D'Organisation, 1997, p.21.

Selon J. RENARD l'audit est «*un travail d'investigation permettant d'évaluer les procédures comptables, administratives, ou autres, en vigueur dans une entreprise afin de garantir à un ou plusieurs groupes intéressés, dirigeants, actionnaires, représentants du personnel, tiers (banque, organisateurs public...), la régularité et la sincérité des informations mises à leur disposition et relatives à la marche de l'entreprise*». ¹

L'audit est la procédure de contrôle de la conformité d'une tâche, d'une activité, d'un processus, d'une entreprise. Si l'audit est souvent assimilé au fait de dresser un état des lieux, il ne se limite pas à cet aspect d'inventaire. Il est l'étude d'un système dynamique. L'audit étudie non seulement l'image du système à un instant donné (ce qui pour les états comptables et financiers correspond au bilan), mais il étudie également l'évolution du système, les entrées et les sorties de la période observée, les inputs et les outputs des processus. ²

D'après les définitions données ci-dessus, nous pouvons conclure que l'audit est un processus d'entreprise perçu comme l'un des moyens pour améliorer sa compétitivité en s'appuyant sur plusieurs outils et moyens.

1.2. Historique de l'audit

C'est vers la seconde moitié du 19^e siècle, que les sociétés commerciales ont pris l'habitude de soumettre leurs comptes à la vérification d'experts étrangers à l'entreprise. ³
Sous l'effet du développement des échanges économiques et de l'importance prise par les marchés financiers, la comptabilité est devenue le langage fondamental de la communication financière et l'audit l'instrument qui assure à la comptabilité la fiabilité nécessaire.

1.2.1. Les instances internationales de normalisation comptable

La mondialisation de l'économie a conduit les acteurs à utiliser un langage commun. L'IASC (International Accounting Standard Committee) créée en 1973, devenue IASB (International Accounting Standard Board) et l'IFAC (International Federation of Accountants) créé en 1977 ont conduit à l'adoption d'un langage commun accepté partout dans le monde, pour la comptabilité et l'audit. ⁴

¹ JP RENARD, « Théorie et pratique de l'audit interne », Paris, Ed d'Organisation, 1997, p. 21

² Benoît Pigé, Audit et contrôle interne, 4e édition, EMS Editions, Paris, 2017, p 52

³ Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE, DSCG 4 Comptabilité et audit. Manuel et Applications, 2e édition, Paris, 2009, P 400.

⁴ Robert OBERT et al, Comptabilité et audit, Dunod, Paris, P 10.

Ensuite c'est ces référentiels qui aident dans la communication interne et externe et des objectifs des entreprises.

1.2.1.1. Création de l'IASC en 1973

l'IASC a été créé en juin 1973 sous la forme d'un comité commun entre organisations professionnelles de l'audit et de la comptabilité issues de neuf pays (comprenant, notamment, les États-Unis, la France, l'Allemagne et la Grande-Bretagne).¹

1.2.1.2. IFAC

Fut constituée le 7 octobre 1977 par 63 organisations professionnelles représentant 49 pays différents. L'objectif essentiel de l'IFAC est de « favoriser le développement d'une profession comptable homogène utilisant des normes harmonisées ». Aujourd'hui, plus de 160 organisations professionnelles représentant plus de 120 pays réunissant ensemble environ un million de professionnels participent à l'IFAC. Le siège de l'IFAC est à New York.²

1.2.1.3. L'IASCF (International Accounting Standards Committee Foundation)

L'IASCF (International Accounting Standards Committee Foundation) a été créée en février 2001, sous la forme d'une entité à but non lucratif enregistrée dans l'Etat du Delaware (USA), après la profonde restructuration engagée au sein de l'IASC, devenu l'IASB.³

1.2.1.4. Commission internationale des normes internationales d'audit et d'assurance

La commission internationale des normes internationales d'audit et d'assurance, en anglais l'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) qui a pris en 2002 la suite de l'IAPC (*International Auditing Practice Committee*) est une commission permanente du Conseil de l'IFAC. Elle a reçu expressément la mission et le pouvoir de publier, au nom du Conseil de l'IFAC, des recommandations et projets de recommandations sur l'audit et les missions qui s'y rattachent.

Les membres de l'IAASB sont nommés par les organisations membres des pays choisis par le Conseil de l'IFAC pour siéger à l'IAASB.

¹ Peter Walton, La normalisation comptable internationale Origine, pratiques et enjeux, Revue française de gestion 2003/6 (no 147), p 21 à 32.

² <https://www.ifac.org/>, consulté le 5/06/2023 à 22 :34.

³ Robert Obert, Jean Claude Scheid, Théorie comptable et sciences économiques du XVe au XXIe siècle, L'Harmattan, Paris, 2018, p87.

La méthode de travail de l'IAASB consiste à choisir certains sujets et à en confier l'étude approfondie à une sous-commission créée à cet effet. Si le texte proposé par la sous commission est adopté par les trois quarts au moins des membres possédant un droit de vote à l'IAASB, celui est diffusé à grande échelle parmi les organisations membres pour commentaires et transmis aux organismes internationaux choisis par l'IAASB.¹

L'IASCF est l'entité mère de l'IASB, instance chargée de l'élaboration des normes comptables internationales, dont le siège est à Londres, du SAC et de l'IFRIC

1.2.2. Historique de l'audit en Algérie

L'audit est entrée progressive en Algérie, d'abord en termes de définition de stratégie d'entreprise en suite pour faire les bilans financiers et sociaux d'entités économiques. Les entreprises Algériennes ne sont tenues que par l'obligation de nommer un commissaire au compte (CAC) dans le cadre d'un audit légal.²

Entre 1969 et 1980, la pratique du CAC a été organisée pour la première fois en Algérie par l'ordonnance 69-107 portant loi de finances 1970, cette loi consiste que le ministre d'état chargé des finances et du plans devait désigner des CAC dans les sociétés nationales et dans les établissements publics nationaux ayant un caractère industriel et commercial en vue de s'assurer de la régularité et de la sincérité de leur comptes et d'analyser leurs situations active et passive. Le décret 70-173 du 16-11-1970 a ensuite précisé les missions et les obligations du CAC des entreprises publiques et semi-publiques.³

Depuis 2009, plusieurs actions étaient engagées visant la mise à jour des instruments devant accompagner les réformes économiques et financières en Algérie. Le Système Comptable et Financier présente une des toutes premières actions dans ce cadre dont l'objectif était le développement de la culture comptable et le rapprochement vers les normes IFRS. Depuis, de nouvelles réglementations sont entrées en application. Les lois et les normes dans ce domaine évoluent continuellement.

La décision ministérielle n° 002 du 04 Février 2016, donne naissance aux premières Normes Algériennes d'Audit issues du référentiel international d'audit (ISA), élaboré par l'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) de l'International Federation of Accountants (IFAC).

¹Robert Obert, Jean Claude Scheid, op. Cite, p 92.

²KHELASSI.R (Audit interne, Audit opérationnel, Edition Houma, Alger, 2007, p 07.

³Ibid.

1.3. Typologie de l'audit

Le première rôle de l'audit est la révision comptable, c'est-à-dire l'examen des états financiers. Mais son champ s'est élargi à d'autres domaines : audit financier, audit social, audit juridique ou légal, ... etc.

1.3.1. L'audit financier

L'audit financier est défini comme étant un examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant permet à ce même professionnel de donner une opinion indépendante sur les comptes sociaux individuels ou consolidés d'une entité, et ce, par rapport à un référentiel comptable donné, en veillant à ce que les comptes donnent une « image fidèle » du résultat des opérations et de la situation financière de l'entité.¹

L'audit financier est un travail d'investigation permettant d'évaluer les procédures comptables, administratives ou autres en vigueur dans l'entreprise afin de garantir à un ou plusieurs groupes intéressés (dirigeants, actionnaires, tiers,...) la « régularité » et la « sincérité » des informations mises à leurs disposition.

C'est un examen critique et méthodique effectué par un professionnel en vue de formuler une opinion motivée sur la régularité et la sincérité des comptes annuels. Cet examen correspond à la nécessité de confirmer la validité des informations données par l'entreprise. Ces informations devraient donner une « image fidèle » du patrimoine, des résultats et de la situation financière de l'entreprise.²

Donc , l'audit financier élément fondamental de tout processus managérial, il consiste dans la vérification périodique du bon respect de l'application des procédures de contrôle interne concernant les différentes activités d'une entreprise, il est à la fois un instrument de légitimation et de régulation des pratiques financières d'une part, et des informations communiquées aux différents utilisateurs de l'entreprise d'autre part.

1.3.2. L'audit opérationnel

L'audit opérationnel est défini par L'ATH (Association Technique d'Harmonisation) comme « l'examen professionnel des informations relatives à la gestion de chaque fonction d'une entité quelconque en vue d'exprimer sur ses informations une opinion responsable et

¹Claude ALAZARD, Sabine SÉPARI, DCG 11 Contrôle de gestion, 2^e édition, Paris, 2010, p11

² DJINANE NABIL et FETTOUS NABI, « Contribution de l'audit interne à la réalisation des objectifs de l'entreprise », mémoire de fin d'étude en master, option CCA, Université de Bejaia, 2010, p78 ; 79 ; Encadré par MR ARAB Zoubir

*indépendante, par référence aux critères de régularité et d'efficacité. Cette opinion doit accroître l'utilité de l'information en particulier en vue de la prise de décision ».*¹

L'audit opérationnel analyse toutes les actions de l'entreprise et évalue la façon dont les objectifs sont atteints. Plus encore, l'auditeur opérationnel s'attachera à obtenir la vision réelle du fonctionnement d'une entreprise, plutôt que d'estimer l'image de cette entreprise par sa comptabilité.

Il vise à vérifier que l'organisation a établi des systèmes d'information et de gestion ainsi que des méthodes de direction garantissant l'optimisation de l'emploi des ressources. Cette optimisation est définie par les trois E :

- **Economie** : Les ressources humaines et matérielles financière ont été acquises en quantités appropriées, avec une qualité acceptable et moindre de moindre coût ;
- **Efficience** : Le produit obtenu est maximum, ou encore les moyens utilisés sont minimaux, pour toute quantité et qualité données de services ;
- **Efficacité** : C'est la mesure dans laquelle un programme atteint les buts visés ou les autres effets recherchés.

Si l'audit financier, le plus répandu, a pour champ d'analyse les comptes de l'entreprise, l'audit opérationnel cherche à améliorer toutes les dimensions de la gestion d'une entreprise. C'est pourquoi la délimitation entre contrôle de gestion et audit est parfois tenue surtout si, au sein d'une organisation, les deux fonctions sont effectuées par la même personne.

1.3.3. L'audit contractuel

C'est une mission dans le cadre d'un contrat qui lie l'entité auditée (Le client) qui peut être une entreprise, un ministère, une association, etc., à un auditeur selon les termes d'un contrat (*Contrat par laquelle l'une des parties s'engage à faire quelque chose pour l'autre, moyennant un prix convenu entre elles*). D'après les normes professionnelles, l'auditeur externe et son client définissent une lettre de mission, précisant les obligations réciproques.²

1.3.4. L'audit légal

Ces missions sont exercées par les commissaires aux comptes, dans le cadre de leur mission légale c'est-à-dire exigée par la loi. Ces commissaires sont des professionnels indépendants nommés par l'assemblée générale des actionnaires (AGA) et assumant les

¹ BENHAYOUN SADAFI M.A, « Audit interne : levier de performance dans les organisations publiques », Mémoire de DCSG, ISCA Rabat, 2001, p19

² LEMANTO, « créer, organiser et développer l'audit interne », Edition : Maxima paris, 1999, P74

responsabilités civiles et pénales. Leur rôle est d'exprimer une opinion motivée sur la sincérité et la régularité des comptes de l'entreprise sous forme de rapports de certification des comptes.

Dans ce cadre, l'auditeur légal (le commissaire aux comptes¹) exerce une mission d'intérêt général dans les conditions fixées par la loi. La profession de commissaire aux comptes (comme celles de l'auditeur contractuel qu'est l'expert-comptable), est ainsi soumise à de nombreuses règles à caractère déontologique. Ces règles sont fixées par voie réglementaire

1.3.5. L'audit social

L'audit social notamment porte sur les ressources humaines pour en évaluer les points faibles et les mesures correctives adaptées. Il étudie les procédures de gestion du personnel et les systèmes connexes. Effectifs, formations professionnelles, administration du personnel, contrôle de gestion, tarification des taux d'arrêts, conformité des régimes collectifs, contrats de travail. L'audit social est ainsi lié à l'audit légal qui examine la conformité juridique des opérations.

1.3.6. L'audit contractuel

L'audit contractuel quant à lui se concentre sur les relations conventionnelles de l'entreprise avec une entité tierce. Il touche tous les contrats de l'entreprise avec les partenaires commerciaux, clients ou personnel. Cela peut avoir rapport aux acquisitions, aux modalités administratives et de prestations. Le conseil en gestion, enfin, constitue le dernier élément, et pas des moindres, de l'audit opérationnel. Il consiste à la révision des procédures managériales : contrôle interne, conformité de gestion financière, adéquation d'affectation des ressources.²

1.3.7. L'audit d'environnement

Longtemps considérée comme un problème technique, concernant une fonction spécialisée, la question de la réduction des impacts environnementaux apparaît de plus en plus comme une responsabilité collective, devant être assumée dans la gestion quotidienne des entreprises

Cette prise de conscience se traduit en pratique par la mise en œuvre de système de management environnemental (SME), dont la norme ISO 14001 constitue un modèle de référence. Depuis une dizaine d'années, l'engouement des entreprises pour cette norme se révèle

¹ Les commissaires aux comptes doivent notamment être indépendants et respecter le secret professionnel. Ils engagent leur responsabilité civile, pénale et professionnelle.

² Hong-Thai Nguyen, Le contrôle interne: Mettre hors risques l'entreprise, édition Broché, Paris, 1999, p 185.

être l'un des phénomènes les plus significatifs parmi l'ensemble des initiatives en matière de protection de l'environnement et de développement durable.¹

est un outil de plus en plus utilisé par les entreprises, soit en interne pour améliorer leur performance environnementale, évaluer leur conformité réglementaire ou soutenir leur démarche de certification Iso 14001, soit en externe, pour mieux apprécier la valeur des actifs d'une autre entreprise, notamment dans le cadre d'une cession/acquisition.²

L'environnement est constitué de tous les éléments extérieurs à l'entreprise qui ont une influence sur elle. On distingue un macro-environnement et un microenvironnement.

- **Le macro-environnement** : c'est un environnement général de l'entreprise qui intègre les aspects sociologiques, économiques, juridiques, techniques, etc.
- **Le microenvironnement** : c'est un environnement spécifique de l'entreprise constitué de ses clients, fournisseurs, concurrents, etc.³

1.4. Les Objectifs de l'audit

L'audit a traditionnellement en charge l'évaluation et le contrôle c'est-à-dire le système mis en place par une entreprise pour maîtriser ses risques, et consiste en l'examen et l'évaluation des processus de planification, d'organisation et de pilotage, en vue d'obtenir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs.

L'audit permet de :

- mesurer et améliorer la fiabilité des systèmes d'information comptable et financier existant ;
- mettre en place des systèmes efficaces de contrôle de tous les domaines de l'entreprise.
- L'audit peut aider une entreprise à améliorer ses processus, à détecter et à corriger les erreurs et les faiblesses, à assurer la conformité réglementaire,
- A renforcer la confiance des parties prenantes et à améliorer la gestion des risques.

¹ SCHICK Pierre et VERA Jacques Olivier BOURROUILH- PAREGE, « Audit Interne et Référentiels de Risques », Edition Dunod, 2eme Édition, P30.31.

² Laurent Jolia-Ferrier, Nicolas Boudeville, Guide pratique de l'audit d'environnement, Broché, Paris, 1999, p

³ Mohamed BECHEIKH et al, Gestion, Centre National Pédagogique, Tunisie, P 17.

1.4.1. Le contrôle et vérification

D'après les définitions que nous avons présentées à l'audit, il est la procédure de *contrôle* de la conformité d'une tâche, d'une activité, d'un processus, d'une entreprise. La mission de contrôle et de vérification confiée aux commissaires aux comptes est une tâche difficile et délicate.

1.4.1.1. La fonction de contrôle

La vérification, prenant généralement appui sur des normes et des techniques établies et recommandées par un organisme professionnel, réalisé au moyen d'études, de vérifications des décisions et des actes de gestion ou de leur conformité aux lois, aux normes ou aux règles établies, et menant généralement l'auditeur à produire au terme de ses travaux une communication écrite dans laquelle il exprime une opinion, un avis, une conclusion, ou encore des recommandations ou des mesures à prendre

1.4.1.2. Formes de contrôle

Le contrôle peut prendre trois formes principales, classé selon trois critères :

- selon la situation de l'auditeur par rapport à l'entité auditée (distinction entre audit interne et externe),
- selon le mandat de l'auditeur (facultatif ou réglementaire)
- et selon les objectifs assignés à la mission (vérification financière, opérationnelle ou de gestion).

1.4.2. Evaluation

L'audit a pour but d'évaluer les réalisations par rapport aux objectifs visés. Une telle évaluation s'effectuera au fur et à mesure des réalisations, ce qui permettra d'entreprendre à temps les actions correctives nécessaires. Le gestionnaire devra également effectuer une évaluation à la fin des réalisations pour juger du degré d'atteinte des objectifs.

L'audit est une démarche spécifique d'investigation et d'évaluation à partir d'un référentiel, incluant un diagnostic et conduisant éventuellement à des recommandations. Cette

démarche menée de façon indépendante ou sur mandat contribue à la maîtrise d'une activité organisée.¹

Une mission d'audit des états financiers a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion selon laquelle les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable identifié.

En résumé, nous pouvons conclure qu'une démarche audit en interne ou externe est essentielle pour évaluer la conformité et l'efficacité des informations financiers ou non financiers dont disposent l'entreprise d'où l'appel, aux commissaires en compte et les audits comptable, des résultats crédible et conformes aux objectifs de l'entreprise l'aide à être compétitive.

1.4.3. Amélioration

L'objectif de l'audit est de mesurer les processus de gestion et de les optimiser, il permet de fait un diagnostic de l'existant pour faire un plan d'amélioration, mettre en place une politique d'amélioration continue, mettre en lumière les gains et les bénéfices d'un processus.

1.5. Les missions d'audit

Les missions d'audit permettent notamment aux utilisateurs des états financiers, aux investisseurs, aux actionnaires, aux salariés, aux créanciers, aux autres partenaires de l'entreprise d'avoir une information fiable se rapprochant de l'information des dirigeants. Elles ont ainsi vocation de réduire l'asymétrie d'information entre agents économiques.

Selon la norme ISA 200, La mission d'audit a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion selon laquelle les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable identifié.²

En résumé de cette section, nous pouvons conclure que l'audit est un processus bien défini pour l'évaluation et la prise de décision en entreprise menée par un groupe d'auditeur qui accomplissent plusieurs tâches que nous allons voir dans la section suivante.

¹Jacques Renard, op. Cite, p 7.

² Jacques Renard,, op. Cite, p 8-9.

Section 02 : Le rôle et les outils de l'auditeur

L'audit peut être pratiqué par des personnels internes qui sont généralement des experts comptables, il est conçu comme une confrontation de l'ensemble des politiques et stratégies de l'entreprise avec le milieu dans lequel elles se situent pour en vérifier la cohérence globale. Ce qui nécessite le déploiement de plusieurs outils par l'auditeur au but poursuivi.

2.1. Le rôle de l'auditeur

L'auditing peut être défini comme la technique de l'examen systématique des états financiers et des opérations d'une période pour déterminer leur concordance avec les principes comptables généralement reconnus, les instructions de la direction et la réglementation en vigueur.¹

L'auditeur rassemble les éléments probants nécessaires pour tirer des conclusions sur lesquelles se fonde son opinion. L'opinion de l'auditeur renforce la crédibilité des états financiers, en fournissant une assurance élevée.²

La mission de l'auditeur (quel qu'il soit) est :³

- De disposer d'un ensemble de pièces constituant le référentiel,
- D'observer une entité organisationnelle ou une activité,
- D'interviewer les acteurs,
- De vérifier que ce qu'il observe est conforme au référentiel,
- De consigner la ou les non-conformités observées en cas d'écart,
- De dresser un rapport de ce qu'il a pu observer.

Son intérêt réside également dans le fait qu'il permet de conduire certaines actions permettant de corriger les écarts et les dysfonctionnements remarqués. L'étude dans l'audit est importante mais les recommandations sont évidemment essentielles. Elles sont aussi souvent l'occasion de changer de nombreuses procédures dans les entreprises auditées.

2.1.1. Les auditeurs internes

Lors d'un audit interne, l'équipe d'auditeurs exerce différents rôles dans le but d'aider à l'amélioration de l'organisation interne de l'entreprise.

¹ Gilbert Riebold, l'audit externe au service des dirigeants d'entreprise, Editions Hommes et Techniques, 1975, P 15.

² Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE Comptabilité et audit, 2e édition, Dunod, Paris, 2009, P 403.

³ 10 clés pour réussir sa certification Qualité, Sécurité, Environnement, AFNOR, 2009 P 81.

L'audit interne a traditionnellement en charge l'évaluation du contrôle interne, c'est-à-dire le système mis en place par une entreprise pour maîtriser ses risques, et consiste en l'examen et l'évaluation des processus de planification, d'organisation et de pilotage, en vue d'obtenir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs.¹

L'auditeur interne est un employé de la firme où il exerce ses contrôles; il peut être influencé par des considérations de personnes, accepter le compromis, et manquer d'autorité pour être écouté quand ses recommandations vont à l'encontre de l'opinion de gestionnaires influents ou du dirigeant dont il dépend.²

2.1.2. Les auditeurs externes

Les auditeurs externes ont pour mission d'effectuer un audit des comptes annuels, de réaliser d'autres interventions prévues par la loi en vigueur et d'effectuer un examen limité des comptes semestriels. Les auditeurs externes peuvent, par ailleurs, réaliser d'autres interventions à la demande de l'entité (audits, examens limités, procédures convenues, attestations...) dans le cadre des diligences directement liées à leur mission.³

Il existe deux catégories d'auditeurs externes indépendants : les experts comptables et les commissaires aux comptes. Notons que si les expert

2.2. Les outils de l'auditeur

L'auditeur s'appuie sur des techniques efficaces de calcul de coûts, de reporting, de budget, de tableaux de bord qui le conduisent à un niveau élevé d'expertise en système d'informations, il doit déployer des méthodes de gestion des conflits, de management de projets et de conduite du changement pour être créatif et créer de la valeur. Pour cela, la fonction doit savoir manipuler les informations produites par les systèmes d'informations comptables.⁴

Les auditeurs disposent de différents outils pour mener à bien la mission d'audit qui sont

- Les outils de collecte de l'information,
- les outils descriptifs,

¹ Laurent Cappelletti et al, Dans Toute la fonction Contrôle de gestion, Dunod, 2014, P8.

² Gilbert Riebold, op. cite, p 18.

³ Améliorer la coopération entre l'audit interne prise de position et l'audit externe, ECIIA - IFACI - CNCC – 2014, p4.

⁴ Laurent Cappelletti et al, op. Cite, P2.

- Et les outils de diagnostic et les techniques de validation.

-

2.2.1. Les normes et référentiels utilisés par l'auditeur

C'est une démarche spécifique d'investigation et d'évaluation à partir d'un référentiel, incluant un diagnostic et conduisant éventuellement à des recommandations. Cette démarche menée de façon indépendante ou sur mandat contribue à la maîtrise d'une activité organisée.

La qualité du contrôle interne ou celle de l'audit seraient alors leur conformité aux normes.

2.2.2. Les entretiens

Pour collecter les informations de terrain nécessaires, l'audit interne se fonde sur les entretiens des collaborateurs et de leur hiérarchie. La technique d'entretien s'avère être une technique essentielle à l'identification objective et rationnelle des risques, L'objectif de cet entretien est : d'une part, de s'assurer de la connaissance par les opérationnels des dispositifs de risk management mis en œuvre par l'entreprise ;d'autre part, d'évaluer avec eux les risques potentiels qui pourraient affecter les processus métiers et les risques du groupe.¹

Pour être efficaces, ils doivent être menés sans a priori et avec objectivité. L'auditeur interne doit également s'adapter à son public pour que celui-ci n'éprouve pas de réticences à lui parler. Après les entretiens et la collecte de toutes les informations utiles, l'auditeur élaborera les questionnaires de contrôles internes qui permettront la vérification ultérieure des process mis en place.

L'auditeur interne doit agir avec adaptabilité et souplesse pour pouvoir réaliser son audit en harmonie avec les circonstances et les impératifs du terrain.

2.2.3. La documentation

L'audit documentaire est un outil essentiel en vue d'une identification on rationnelle et objective des risques. l'auditeur va demander un certain nombre de documents, qu'il exploitera partiellement avant d'aller sur le terrain. Une fois ces documents collectés il s'assure de la fiabilité des informations transmises en utilisant les techniques de circularisation (demande d'information parallèle à l'externe, vérification de la certification des comptes Enfin, il

¹ Pascal KEREBEL, Management des risques, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, 2009, P 21.

commence à analyser les documents qui sont directement exploitables (analyse des clauses de contrats, analyse financière, etc.).

L'équipe d'audit prend donc une place capitale dans la gestion de l'entreprise, une équipe qui prend en main l'analyse et l'évaluation de la situation et la santé de l'entreprise en s'appuyant sur plusieurs outils tels que les normes dictées par les organismes certifiés, la documentation les questionnaires et entretiens.

Section 03 : Processus de gestion et phase d'audit

Dans le cadre d'audit d'entreprise, il est important de modéliser et de maîtriser ses processus. Le processus de gestion apparaît donc comme un cycle au sein duquel les fonctions audit et contrôle de gestion interviennent à des phases différentes qu'il conviendrait d'analyser.¹

3.1. Gestion en entreprise

En général, la gestion d'entreprise s'intéresse de la mise en application des décisions stratégiques que l'on s'est fixée à l'avance. La gestion se base sur l'élaboration des plans d'actions de l'entreprise, en déployant tous les moyens dont celle-ci dispose, afin d'atteindre les objectifs préalablement établis.

3.2. Le processus

Pour réussir dans sa gestion et ses missions, l'entreprise doit enchaîner un ensemble de mécanismes, destinés à assurer le fonctionnement harmonieux et efficace du système de gestion de l'entreprise, donc c'est un processus à établir.

3.2.1. Définition d'un processus

L'audit est un processus ponctuel mis en œuvre pour évaluer les écarts entre une norme attendue de fonctionnement et le fonctionnement réalisé à un moment donné.

Le terme processus désigne un système d'activités qui utilise des ressources pour transformer des éléments d'entrée en éléments de sortie. Il décrit le "quoi faire" dans un ordre prédéfini. Transversal par essence, il implique plusieurs métiers et transforme des données et/ou matières en créant de la valeur ajoutée.

Par définition, un processus est un enchaînement d'étapes ou d'activités organisées dans le temps grâce auxquelles un état est atteint. Si le vocable de contrôle est associé à celui de

¹ BENGHALEM, Revue gestion et société, L'I.S.C.A.E, Maroc, 1980, p 39.

processus, il s'agit de l'ensemble des activités organisées dans le temps en vue de maîtriser la gestion d'une organisation.

Donc, Les processus correspondent à l'ensemble des contributions effectuées par les collaborateurs d'une organisation en vue d'assurer la promesse faite au client.

3.2.2. Types de processus

Il existe trois grandes familles de processus : les processus de management, les processus de réalisation et les processus de support.¹

3.2.2.1. Les processus de management

Les processus de management retranscrivent la stratégie, les objectifs et permettent de piloter la démarche Qualité tout en assurant son amélioration continue. Ce sont par exemple les processus de planification des actions, de pilotage de l'amélioration ou de définition et suivi des objectifs.

3.2.2.2. Les processus de réalisation

Les processus de réalisation sont les processus qui contribuent directement à la réalisation d'un produit ou service, depuis la détection du besoin du client jusqu'à sa satisfaction. Ils représentent le cœur de métier de l'organisme. On peut citer par exemple les processus de recherche et développement, de conception, de fabrication, de livraison, d'entretien, de formation, etc.

3.2.2.3. Les processus de support

Les processus de support contribuent au bon déroulement des autres processus, en leur fournissant les ressources nécessaires, aussi bien matérielles qu'immatérielles. Ces processus regroupent la maintenance, la mise à disposition de matériel ou de ressources humaines, la maîtrise de la documentation et de la communication, la métrologie, etc.

¹ Jean-Pierre Madoz, Laurent Note, Les fondamentaux de l'audit qualité, édition Afnor, France, 2011, p 62.

Un processus identique peut appartenir à un processus de réalisation ou de support, selon l'activité de l'entreprise. Par exemple, un processus de maintenance informatique, selon qu'il est à destination de clients finaux ou bien de services de production interne, appartiendra à l'une ou l'autre des catégories.

3.3. Etapes d'un processus d'audit

Le processus audit dans un organisme est caractérisé par des données d'entrée, issues d'une réflexion qui peut se faire à différents niveaux.¹

Lors d'un processus d'audit, il question surtout de ce centrer sur l'organisation de l'équipe, en particulier les interfaces avec les clients, mais aussi les contributeurs, ceux qui apportent de la valeur ajoutée au processus. Parfois les réseaux d'acteurs sont complexes : un audit devient nécessaire pour clarifier les choses.

Les étapes du processus d'audit dans le processus de gestion sont : ²

- La planification de l'audit : objectifs, périmètre, équipe, budget
- La réalisation de l'audit : collecte des données, tests, analyse des résultats, recommandations
- La communication des résultats de l'audit : rapport d'audit, présentation, suivi des recommandations.

3.3.1. La planification et préparation de l'audit

3.3.1.1. La planification

La planification d'une mission d'audit est la phase préliminaire dans le processus d'audit.³

L'auditeur doit avoir une connaissance globale de l'entreprise. En effet, cette connaissance lui permet d'orienter sa mission et d'appréhender les domaines et les systèmes significatifs.

¹ Robert OBERT , Marie-Pierre MAIRESSE , op. cite, P 320.

² Benoît Pigé, Les enjeux du marché de l'audit, Dans Revue française de gestion 2003, volume 6, n° 147, p 87 à 103

³ Angélique Malo et al, Guide de procédures d'audit par cycles et par assertion, 1^{ère} édition, 2020, p18.

Cette approche a pour objectif d'identifier les risques pouvant avoir une incidence significative sur les comptes. Par ailleurs, elle conditionne la planification ultérieure de la mission qui conduisent à :

- D'abord, déterminer la nature et l'étendue des contrôles, eu égard au seuil de signification ;
- Ensuite, organiser l'exécution de la mission afin d'atteindre l'objectif de certification.

La planification d'un audit, compte tenu des prévisions du programme d'audit, revient au responsable d'audit. Il a pour charge de planifier le bon déroulement de l'audit de façon opérationnelle.

3.3.1.2. Préparation de l'audit

La préparation de l'audit est une phase sensible, souvent sous estimée, et pour laquelle il convient de consacrer du temps ! Cette phase prend aujourd'hui de plus en plus d'importance du fait que les auditeurs s'intéressent plus au management, et aussi qu'ils ont à cœur de « préparer » les audités à « recevoir » et « accepter » l'audit.

Il convient donc d'y accorder autant de temps qu'il paraît nécessaire, au vu des réactions des futurs audités, en privilégiant le dialogue maintenant facilité par les supports de type messagerie électronique. C'est le moment aussi de se rendre compte si il y a lieu de différer l'audit, en fonction de la maturité du système de management, du processus mis en jeu, ou au contraire de le déclencher au plus tôt.

3.3.1.3. Réalisation du plan d'audit

Le plan d'audit décrit de manière indicative, mais explicite, la façon dont l'audit va se dérouler. Généralement, il comporte :

- l'intitulé de l'audit (qui délimite le champ d'audit) négocié entre les parties ; un rappel du processus audit présenté dans la réunion d'enclenchement (à la charge du responsable d'audit) ;
- une présentation par l'organisme (directeur, représentant de la direction, chef de projet) de l'état du système de management, de la politique qualité, de la conduite des projets ;
- une présentation par l'audité plus précise, soit du système de management, soit de la prestation, soit de la conduite du projet concerné ;

3.3.2. La réalisation de l'audit

Une évaluation est généralement conduite dans le cadre d'audits de type « système », éventuellement d'audits de type « processus » ou « produit/ projet ». Il s'agit – pour un organisme déjà bien avancé dans son processus de construction de son système de management, voire qui a engagé un processus de certification – de se situer pour avoir les meilleures chances d'atteindre un objectif. Il faut donc évaluer les actions qui restent à faire pour atteindre un système de management opérationnel.

3.3.3. La communication des résultats de l'audit : Rapport d'audit

Le rapport d'audit génèrera un fort impact sur l'entreprise. C'est une sorte de guide pour mener des actions futures. L'auditeur a une obligation de moyen et non de résultat : il conseille, mais ne met pas en application. Son rapport doit donc être lisible, utile et efficace. Il est rédigé de façon claire, objective, factuelle et impartiale, dans un langage permettant aux cadres de le comprendre et d'agir en toute connaissance de causes.¹

Les intérêts du rapport résident notamment dans la signalisation des processus ou domaines à améliorer et la révélation de nouveaux risques. Mais, il définit également les procédures de vérifications internes en se basant sur les points forts et réussites de l'entreprise. Il contient diverses informations dont :

- la présentation de la terminologie utilisée ;
- la présentation de l'équipe d'auditeurs ;
- les documents évalués et personnes interrogées ;
- les faits observés ;
- les non-conformités majeures, les points sensibles, les points forts ;
- les recommandations émises.

Pour que ces recommandations puissent être bien comprises et acceptées par le plus grand nombre elles doivent être rédigées en respectant certains critères.

¹ Jean-Pierre Madoz, Laurent Note, op. Cite, p 45.

- Des recommandations positives : elles doivent se fonder sur les points forts de l'entreprise et démontrer comment ceux-ci peuvent servir de base aux améliorations à apporter.
- Des recommandations précises : tant sur les informations concernant les non-conformités observées que sur les améliorations à apporter.
- Des recommandations succinctes : éviter tout élément superflu qui pourrait parasiter la bonne compréhension des consignes proposées.

3.3.4. Présentation, suivi des recommandations

Communication des résultats) est une alternance d'actions et d'interactions internes à l'équipe d'audit et avec les audités.¹ Il s'agit de vérifier si les actions d'amélioration ont bien été entreprises, suite à un précédent audit. C'est en principe un audit allégé, qui peut se faire plus simplement qu'un audit initial. Les fiches d'amélioration de l'audit initial sont reprises, l'auditeur peut y mentionner son appréciation. Selon les pratiques, notamment en certification, les éventuels points sensibles identifiés dans le corps du rapport font l'objet d'un examen particulier. Le suivi peut être fait par un auditeur différent de ceux qui composaient l'équipe initiale.

Ces différentes phases peuvent être regroupées en trois macro-activités qu'il désigne sous les termes de finalisation, pilotage et post-évaluation. Chaque étape peut être positionnée chronologiquement par rapport à l'action, sachant que la phase de finalisation précède l'action, le pilotage est réalisée durant l'action et la post-évaluation est réalisée après l'action..²

3.3.5. Les critères de qualité de l'information

Plusieurs critères sont à prendre pour une qualité de l'information, qui sont :

- La fiabilité (information à laquelle on peut se fier, on va regarder notamment la fiabilité de la source),
- L'exactitude (contenu conforme à la vérité, vraisemblance du contenu si on compare plusieurs sources),
- L'accessibilité (les acteurs peuvent obtenir l'information facilement), - La pertinence (qui répond à une question, qui est approprié),

¹ Pierre Schick, Jacques Vera, Olivier Bourrouilh-Parège, Audit interne et référentiels de risques, 2021, Dunod ,p77.

² Alain Donadio, Patrick Dumas, Laurent Giraud, Christophe Godowski, Sara Nyobe, Caroline Tahar, DSCG 3 Management et contrôle de gestion, Vuibert, 2017, p 41 à

- L'actualité (correspond au moment présent, information récente, mise à jour), la ponctualité (l'information arrive à temps pour prendre la décision par exemple),
- L'exhaustivité (qui épuise à fond un sujet), le degré de finesse et de précision.

Une fois les actions futures déterminées, la deuxième étape du processus de gestion consistera à répartir le travail entre les différents membres du groupe. L'organisation est donc le fait de répartir les tâches entre les différents membres, de préciser le pouvoir de chacun, et de déterminer les relations entre les individus (de coopération ou d'autorité).¹

Il s'agit avant tout de :

- La prévision des objectifs à atteindre ;
- Le suivi de l'application de la stratégie commerciale ;
- La proactivité pour faire face aux imprévus.

Trois grandes phases composent une mission d'audit : étude, vérifications et conclusion. Cependant, les normes professionnelles parlent de planification, accomplissement et communication. Elles sont décomposées en six processus définissant le déroulement d'une mission d'audit..

- La phase d'étude (Norme 2200) : Planification de la mission du CRIPP) se prépare au bureau (et dans les fonds documentaires) et s'effectue sur le terrain.
- La phase de vérifications (Norme 2300).
- Accomplissement de la mission) est bien entendu totalement terrain.
- La phase de conclusion (Norme 2400).

3.4. Système de gestion de la qualité

Il s'agit d'un processus de mise en place des normes qualité pour évaluation de la qualité produits et risques

3.4.1. Contrôle qualité

Le contrôle des processus est un élément essentiel du système de gestion de la qualité. Il fait référence au contrôle des activités liées aux processus de manipulation et d'analyse.²

3.4.2. Processus de gestion des risques

¹introduction à la gestion d'entreprise PDF

² Le Grand Livre De La Qualité, édition Afnor, p 77.

La représentation du risque en audit repose également sur la distinction entre risque inhérent, risque de contrôle interne et risque de non-détection.

La gestion interne du risque donne lieu à la multiplication des « grilles » regroupant des méthodes très protocolaires destinées à proposer une vision du rôle du manager dans la démarche de gestion des risques.

Les certifications et les normes sont la preuve de l'implication d'une organisation formalisée dans le processus de gestion des risques.

La norme peut également être utilisée comme un instrument d'ingérence chez le fournisseur dans la mesure où le contrat de fourniture donne lieu à l'imposition, par chaque donneur d'ordre, de normes et d'audits, et de l'organisation d'une surveillance technologique, organisationnelle, économique, environnementale et sociale.

L'accent est mis sur le système de documentation et d'information, le système de preuves (les « traces »), les moyens matériels de protection, le personnel, le système de supervision.¹

D. Pécaud (2005) distingue la prévention, la précaution et la préservation de soi et des autres, trois attitudes qui renvoient à des pratiques différentes.

Les politiques de prévention ont pour but d'assurer la tranquillité sur la base d'une attitude volontariste qui suppose l'existence de dangers possibles à figurer comme étant « objectifs » au regard de connaissances dont ils sont déduits.

Les deux autres attitudes ne sont pas seulement fondées sur des certitudes mais sur des représentations considérées comme « normales », institutionnalisées, en quelque sorte. En particulier la dernière, la préservation de soi et des autres dépend de l'attention que chacun prête aux autres.²

3.4.3. Outils d'identification des risqué

L'une des principales difficultés du risk management est d'identifier les risques d'un groupe de façon objective et rationnelle. Il est indispensable d'aboutir à la réalisation d'une cartographie des risques faisant ressortir en priorité les méta-risques émergents.

Le risk manager n'a pas le droit de fonder sa cartographie sur un ressenti subjectif basé sur sa personnalité et son vécu professionnel. Il doit au contraire appuyer sa démarche sur

¹Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE, op. Cite, p 247.

²Hélène Löning, Le contrôle de gestion organisation, outils et pratiques, 3e édition, Dunod, Paris, 2008, P 244

plusieurs outils d'identification des risques qu'il va utiliser dans une optique de circularisation (la réponse apportée par ces outils doit en effet converger).

Nous étudierons donc dans ce chapitre les outils suivants :¹

- L'audit documentaire ;
- Les entretiens ;
- Les visites de sites ;
- Les questionnaires.

3.5. Les enjeux de l'audit dans le processus de gestion

Les enjeux de l'audit interne sont multiples et transverses. Ils concernent toutes les activités et toutes les directions de l'organisation. Les différents enjeux d'un processus d'audit sont :²

3.5.1. La fiabilité de l'information

Les informations doivent être suffisamment précises et détaillées pour les besoins de la procédure d'audit.

3.5.2. La responsabilité des dirigeants

Les dirigeants doivent s'assurer que les moyens employés au sein de l'entité pour la réalisation des activités sont conformes à la réglementation et aux règles internes et externes. Il s'agit de vérifier que les actions engagées et les décisions prises le sont à la fois dans le respect des textes émanant du législateur et du cadre référentiel fixé par la gouvernance de l'organisation.

3.5.3. La transparence financière

La divulgation d'informations comptables et financières de qualité est une obligation dans l'opération d'audit en entreprise. La transparence de l'information financière et comptable constitue, donc, une condition nécessaire afin de garantir une relation de confiance entre l'entreprise et ses partenaires.

3.5.4. La qualité des processus

Les auditeurs s'intéressent de près aux processus déployés pour l'engagement, le traitement, le dénouement, la conservation des opérations. Pour chacune de ces phases, l'audit

¹Pascal KEREBEL, op. Cite, P 19.

²Stéphanie Thiery-Dubuisson, L'audit, 2009, p12-13

vérifie que les objectifs sont en mesure d'être atteints et ceci de façon optimale. Sur ce dernier point, l'opinion des auditeurs est importante puisqu'elle touche à la productivité qui n'est pas sans lien avec la performance.

3.5.5. Evaluation et management des risques

L'enjeu propre à l'audit interne porte sur sa capacité à évaluer le système de management des risques déployé au sein de l'organisation. Réaliser les objectifs pour répondre aux attentes stratégiques implique de prévenir tout événement de nature à compromettre le succès. Sur ce point, l'objet d'audit principal est le contrôle interne dont la revue consiste à s'assurer qu'il limite effectivement les facteurs de risques.

3.5.6. La déontologie :

Toute mission exige de l'indépendance et de l'objectivité de la part des auditeurs. En effet, l'audit interne procède à des évaluations sur la base de constats relevés. Ses conclusions ne sauraient être entachées de parti pris ou contraintes par des pressions extérieures ;

Conclusion

Ainsi, l'audit constitue une procédure obligatoire à effectuer pour chaque entreprise, sa finalité consiste à vérifier la conformité (ou la non-conformité) d'un échantillon représentatif par rapport à un référentiel défini. L'audit pur ne fait que des constatations (preuves), et non pas de recommandations.

Une fois l'objet, et les objectifs d'une mission d'audit définis, l'auditeur devra choisir la meilleure technique pour les atteindre. A chaque métier correspondent des instruments de mesure physique, des instruments de calcul, des modèles et modes de contrôle. Et à chaque outil correspondent des normes, des référentiels. Ainsi que des règles d'utilisation.

Nous avons vu aussi que l'audit nécessite un processus qui renferme plusieurs étapes, La préparation de l'audit doit permettre de lever le doute sur certains points qui paraissent obscurs, mais surtout de préparer les auditeurs et leur fournir les outils et documents nécessaires dans leurs tâches. Ce qui permis à la mission d'audit de mettre en valeurs ses bonnes pratiques.

*Chapitre II : formes, enjeux et
processus d'audit dans le
processus de gestion*

Introduction :

L'audit a émergé comme une solution pour pallier aux lacunes existantes. Cela a été conforté par une série de lois et un processus de normalisation ayant affecté l'audit dans ces différentes inclinaisons. Deux types d'audit cohabitent au sein d'une entité. L'audit interne et l'audit externe représente deux fonctions d'assurance distinctes qui ont chacun leur place et un rôle bien défini au service de l'entreprise. Les deux fonctions qui sont intimement liés sont amenées à se rencontrer et ils sont sujet à des interactions inévitables

Section 01 : L'audit interne et l'audit externe:

En général, les audits peuvent être internes ou externes en fonction des objectifs poursuivis par l'organisme :

- En interne, l'audit est réalisé soit par l'entreprise, soit par des intervenants externes en vue de vérifier le bon fonctionnement de son système de gestion.
- En externe, il peut s'agir d'un audit de certification qui est conduit par un tiers dans l'optique de délivrer un certificat à l'entreprise. Il concerne de nombreux rapports de sondages, enquêtes, confirmations, analyses, qui
- sont exploitables par l'auditeur externe.¹

1.1. Définition d'audit interne

Il existe plusieurs définitions de l'audit, parmi elles nous citons les suivantes :

L'audit interne, également appelé « audit de première partie », est un processus consistant à apporter à une entité **l'assurance de la maîtrise de ses opérations** et des **conseils** pour les optimiser.

Selon LIONNEL C. « *l'audit interne est un examen technique rigoureux et constructif auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la qualité et la fiabilité de l'information financière présentée par une entreprise au regard de l'obligation qui lui est faite, de donner en toutes circonstances, dans le respect des règles et des principes comptables en vigueur, une image fidèle de son patrimoine, de sa situation financière et de ses résultats* ». ²

Selon Olivier LEMANT, l'audit interne est une fonction indépendante d'appréciation créée au sein d'une organisation dont l'objet est d'examiner et d'évaluer les activités de celle-ci. Le but de l'audit interne est d'aider les membres de l'organisation et particulièrement les dirigeants à s'acquitter efficacement de leurs responsabilités. A cette fin, l'audit interne leur fournit des analyses, des évaluations, des recommandations, des avis et conseils et des informations sur les activités auditées.³

L'audit interne est un examen technique rigoureux et constructif auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la qualité et la fiabilité de l'information financière présentée par une entreprise au regard de l'obligation qui

¹ Gilbert Riebold , L'Audit externe au service des dirigeants d'entreprise Broché, 1975. P17 .

² C.LIONNEL et al, Audit et contrôle interne, 4^e éd. Dalloz, Paris, 1992, P. 3

³ LEMANT OLIVIER. La conduite d'une mission d'audit interne. Paris: Editions DUNOD, 1995, p 281

lui est faite, de donner en toutes circonstances, dans le respect des règles et des principes comptables en vigueur, une image fidèle de son patrimoine, de sa situation financière et de ses résultats.¹

Selon l'Institut français des auditeurs et contrôleurs internes, l'audit interne est une activité autonome d'expertise, assistant le management pour le contrôle de l'ensemble de ses activités. L'audit doit permettre un avis sur l'efficacité des moyens de contrôle à la disposition des dirigeants.²

L'audit interne, organe d'évaluation et de surveillance, permet plus que jamais aux organisations de maîtriser les risques qui peuvent peser sur leurs activités et leurs processus.

L'audit interne peut se réaliser au sein de toutes les entreprises, publiques ou privées, quelle que soit leur taille. Il est conduit par des professionnels, les « auditeurs internes », et répond à des normes internationales. s'inscrit dans une démarche d'amélioration globale de la qualité. Il s'opère de façon méthodique et indépendante tout en étant rattaché au comité d'audit et à la direction générale de l'entreprise.

1.2. L'audit interne : missions, objectifs, organisation

L'audit interne est généralement considéré comme une discipline traitant des mécanismes et instruments de contrôle au sein des entreprises.

La mise en place de processus d'amélioration est nécessaire au sein d'une entreprise. Pour cela, l'audit interne s'inscrit dans une démarche de progrès de l'entreprise et permet d'accompagner l'entité à atteindre ses objectifs. Selon les besoins et les ressources, il peut être porté sur certains services ou sur l'ensemble des services de l'organisation. Voici un guide pour mieux comprendre les enjeux d'un audit interne et les étapes pour le mettre en place.

1.2.1. Le rôle de l'audit interne

L'audit interne vise à vérifier, contrôler et évaluer afin de fournir les axes d'amélioration des processus de l'entreprise. Selon les besoins et les ressources de l'entité, il peut être conduit en

¹ C.LIONNE et al, « Audit et contrôle interne », 4^e éd. Dalloz, Paris, 1992, P. 35

² Claude ALAZARD, Sabine SÉPARI, DCG 11 Contrôle de gestion 2^e édition, Dunod, Paris, 2010, P 11.

une seule ou plusieurs fois. Il permet d'auditer les différentes pratiques dans tous les services de l'entreprise, ceux du siège, comme des filiales.

L'audit interne vise à :

- S'assurer que les activités et résultats sont conformes à ce qui a été prévu. Étant un contrôle de conformité entre le prévu et le réalisé
- S'assurer que la mise en application du système qualité permet d'atteindre les objectifs qui ont été fixés. Il s'agit pour l'auditeur(s) et les audités d'évaluer l'efficacité du système de management mis en place.
- Identifier et évaluer les risques d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définir et mettre en œuvre des procédures d'audit répondant aux risques évalués, et recueillir des éléments probants suffisants et appropriés pour fournir une base raisonnable à l'opinion exprimée. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut résulter de collusions, de falsifications de documents, d'omissions intentionnelles, de déclarations erronées ou de contournements du contrôle interne

1.2.1.1. La régularité et/ou conformité

Selon le petit robert, l'audit de gestion certifie la régularité des comptes d'une société ou d'une institution. L'audit est une mission d'examen et de vérification de la conformité (*aux règles de droit, de gestion*) d'une opération, d'une activité particulière ou de la situation générale d'une entreprise.¹

A ce niveau, l'auditeur interne s'attache à vérifier que :²

- Les instructions de la direction générale et les dispositions légales et réglementaires sont strictement observées ;
- Les opérations de l'entreprise s'exécutent dans la régularité et que les structures de l'entreprise fonctionnent de façon normale et produisent des informations fiables ;
- Le système de contrôle interne poursuit sa mission comme définie au préalable ;

¹ Dictionnaire le petit Robert

² Mokhtar BELABOUD, pratiques de l'audit conforme aux normes IAS/IFRS et au SCF, éditions Berti, p.10.

- Le juriste précise que la régularité s'observe par rapport aux règles ou aux principes internes de l'entreprise et que la conformité s'apprécie par rapport aux dispositions légales et réglementaires.

L'essentiel à souligner est que dans ces deux cas, la démarche est la même ; d'où l'auditeur interne a comme mission de comparer la réalité avec le référentiel proposé.

1.2.1.2. L'efficacité

Il est encore appelé l'objectif d'optimisation : réalisation et optimisation des opérations qui passe par une utilisation économique et efficace des ressources aussi bien financières, humaines, informationnelles, matérielles que structurelles.

A ce niveau l'auditeur interne ne se contente non seulement de vérifier la régularité, la conformité des opérations de l'entreprise. Mais, il se prononce aussi sur la qualité de ces réalisations en termes d'efficience et d'efficacité.

Ici les résultats qui dégagent les écarts par rapport aux objectifs de départ sont analysés, c'est-à-dire en étudiant les causes, le pourquoi et le comment afin de les réduire.

1.2.1.3. La pertinence

Face à un environnement (économique, juridique, financier, technologique,...) incertain, porteur d'importants risques et suite aux scandales financiers retentissants qui ont émaillé le début des années 2000 et aux appels visant à renforcer la gouvernance des entreprises et la gestion des risques d'entreprise, le nouveau référentiel (COSO II Report 2004), élargit le concept de contrôle interne à celui du management des risques d'entreprise (Entreprise Risk Management : ERM).

R.VATIER ajoute que la pertinence est une affaire de la direction générale puisqu'elle est tenue à vérifier la mesure dans laquelle les choix faits, aboutiront effectivement aux effets recherchés.¹

Il en ressort que l'auditeur interne s'intéresse, à l'entreprise dans son ensemble et se prononce sur la cohérence entre les structures, les moyens et les objectifs fixés par l'entreprise à travers ses dirigeants ;

La qualité des choix et/ou orientations de la direction générale. Ici la pertinence sera exprimée en termes d'écarts entre le résultat que l'on veut obtenir et la capacité des moyens retenus pour y parvenir.

¹R.VATIER, *Audit de la gestion sociale*, éd. D'organisations, Paris, 1989, P. 166

L'auditeur interne effectue au sein de l'entreprise un contrôle permanent des enregistrements comptables et des vérifications spéciales des procédures administratives dans les services, visant principalement à s'assurer du respect des instructions données et à prévenir ou à détecter les détournements dans des opérations particulièrement susceptibles de les favoriser.¹

1.2.2. Mission d'audit interne

La mission principale de l'audit interne est d'assister les membres de la direction dans l'exercice efficace de leurs responsabilités en leur fournissant des analyses, des appréciations, des recommandations et des commentaires. L'auditeur interne est concerné par toutes les phases de l'activité de l'entreprise.

1.2.2.1. Les travaux d'enquête et de vérification

Tout audit interne débute par une phase de recherche d'information. L'auditeur commence par collecter tous les documents nécessaires à l'étude de l'activité auditée. L'organigramme et les descriptifs de poste, les statistiques d'activité ou les études et audits précédents sont autant d'écrits sur lesquels va se baser sa première analyse. L'auditeur va ensuite débiter son activité par la lecture et la vérification de ces sources. Il fera, par la suite, une analyse séquentielle de toutes les opérations et des procédures à auditer. Cette première partie se terminera par l'élaboration d'un programme de travail de l'audit permettant la réalisation de sa partie pratique sur le terrain.

1.2.3. La réalisation de l'audit interne

L'auditeur est présent dans la structure pour identifier les risques encourus par les collaborateurs et analyser le management de ceux-ci. Il commence donc par la définition et le descriptif de tous les postes existants au sein de l'activité. Il doit alors répondre aux questions : qui, quoi, où et comment. Pour que la prévention des risques et leur contrôle soient exécutoires, il est nécessaire que l'information circule bien au sein de l'entité. L'auditeur va donc élaborer un diagramme pour vérifier la pertinence et l'efficacité de cette circulation.²

¹Gilbert Riebold, op. Cite. P17.

²SEDAIRIA Zouhir, l'audit interne, mémoire de magister en gestion des entreprises, université Es Sania d'Orant, p 45.

1.3. L'audit externe

A coté de l'audit interne, l'entreprise procède à une étude de contexte externe de l'entreprise qui est n'est autre que l'audit externe.

1.3.1. Définition de l'audit externe

Du point de vue de l'auditeur externe, l'audit est l'examen technique des états financiers, des pièces justificatives et des registres comptables, avec pour objectif de lui permettre d'exprimer une opinion sur leur régularité et leur sincérité, en conformité avec les principes comptables généralement reconnus, appliqués d'une façon constante.

L'auditeur externe est un professionnel qui est chargé d'examiner les états financiers d'une entreprise pour s'assurer de leur exactitude et de leur conformité aux normes comptables et fiscales en vigueur. Contrairement à l'auditeur interne qui travaille au sein de l'entreprise, l'auditeur externe est un prestataire de services indépendant qui est engagé par l'entreprise pour effectuer cette tâche.¹

L'audit externe consiste à exprimer une opinion indépendante, sur une situation déterminée à partir d'un référentiel préétabli et sur la base d'investigations techniques réalisées par des professionnels compétents.²

1.3.2. Les auditeurs externes

Les personnes externes à l'entreprise qui peuvent exercer la mission d'audit sont les commissaires en comptes et les experts comptables

1.3.2.1. Les commissaires aux comptes

Le commissaire aux compte est : « *Toute personne qui, en son non propre et sous sa propre responsabilité, fait profession habituelle d'atteste de la sincérité et de la régularité des comptes des sociétés et des organisations* ». ³

Sont rôle est de :

- Certifier que les comptes annuels sont réguliers et qu'ils donnent une image fidèle des résultats des opérations de l'exercice, ainsi que de la situation et du patrimoine de la société.

¹ Audit externe des institutions de micro-finance, Guide pratique, Série « Outil technique » n° 3 décembre 1998, p 7.

² KHELASSI REDA, L'audit Interne Valeur Ajoutée Au Commissariat Aux Comptes, Les cahiers du MECAS..N°12/ Juin 2016, p181-197.

³ Article 27 de la loi 91-08 relative, la profession de commissaire aux comptes

- Vérifier la sincérité et la conformité avec le compte annuel des informations données dans le rapport de gestion fourni par les dirigeants aux actionnaires, associés.
- Estimer les conditions de conclusion des conventions entre les entreprises.
- Signaler aux dirigeants et à l'assemblée générale ou l'organe délibérant habilité, toute insuffisance de nature à compromettre la continuité d'exploitation de l'entreprise et dont il a pu avoir connaissance.

Ces droits et obligations sont définis en particulier que :¹

- Toutes commissaires aux comptes chargés du contrôle d'une entreprise notifier sa nomination au conseil de l'ordre dont il est membre par lettre recommandée dans le délai limité.
- Le commissaire aux comptes tient à jour la liste des entreprises parées desquelles il exerce ses fonctions, le commissaire aux comptes constitue pour chaque entreprise un dossier contenant tous les documents de la personne contrôlée, ceux qui seront établis par lui et notamment : le programme de travail, la date, la durée, le lieu, l'objet de son intervention, ainsi que toutes les autres indications permettant le contrôle ultérieur des travaux accomplis.
- Il établit une comptabilité spéciale de ses rémunérations, les dossiers et documents établis en application du présent article doivent être conservés pendant dix ans, même parés la cessation des fonctions.
- les commissaires aux comptes sont inspectés au moins une fois par an par le conseil national dans les cas que celui-ci détermine et dont il fixe les modalités. Cet examen est effectué soit sur pièce, soit sur place.
- les commissaires aux comptes est tenu de fournir toute explication sur les dossiers et documents établis en application du présent article ainsi que sur les conditions d'exécution de sa mission au sein des sociétés contrôlées et l'organisation de son cabinet.

1.3.2.2. Les experts comptables

Est expert-comptable, au sens de la présente loi, toute personne qui, en son propre nom et sous sa responsabilité, a pour mission d'organiser, de vérifier, de redresser et d'analyser les comptabilités

¹La loi 927 avril 1991 relative à la profession d'expert-comptable, de commissaire aux comptes et de comptable.

et les missions comptables de toute nature des entreprises et organismes qui le chargent de cette mission à titre.¹

1.3.3. Mission de l'auditeur externe

L'auditeur externe effectue des vérifications sur les livres de comptes, les factures et les documents financiers de l'entreprise pour s'assurer que toutes les transactions sont correctement enregistrées. Il examine également les processus de contrôle interne de l'entreprise pour évaluer leur efficacité et leur fiabilité.

L'objectif principal de l'auditeur externe est de fournir l'assurance indépendante et objective que les états financiers de l'entreprise reflètent fidèlement sa situation financière, ses performances et ses flux de trésorerie. Cette assurance est importante pour les actionnaires, les créanciers, les fournisseurs et les autres parties prenantes de l'entreprise qui ont besoin de ces informations pour prendre des décisions financières éclairées.²

L'auditeur externe doit être impartial, objectif et posséder une solide expertise en matière de comptabilité et de finance. Il doit également être en mesure de travailler en étroite collaboration avec l'entreprise pour comprendre ses activités, ses risques et ses défis.

1.4. Différence entre audit interne et audit externe

Il existe tout d'abord de nombreuses différences entre les fonctions d'audit interne et d'audit externe :

- Les auditeurs internes sont des employés de l'entreprise, tandis que les auditeurs externes travaillent pour un cabinet d'audit externe et sont nommés par un vote des actionnaires.
- Les auditeurs internes sont responsables devant la direction, tandis que les auditeurs externes sont responsables devant les actionnaires.
- Les rapports d'audit interne sont utilisés par la direction, tandis que les rapports d'audit externe sont utilisés par les investisseurs, les créanciers et les prêteurs.
- Les auditeurs internes examinent les questions liées aux pratiques commerciales et aux risques de l'entreprise, tandis que les auditeurs externes examinent les documents financiers et émettent un avis sur les états financiers de l'entreprise.

¹ La loi 927 avril 1991 relative à la profession d'expert-comptable, de commissaire aux comptes et de comptable.

² GERRY Johnson et al, Stratégique, 7e édition, éditions Pearson, Paris, 2005, p 6.

- Les audits internes sont réalisés tout au long de l'année, tandis que les auditeurs externes ne réalisent qu'un seul audit annuel. Si le client est une société cotée en bourse, les auditeurs externes fourniront également des services d'examen trois fois par an.

1.4.1. Les relations entre auditeurs internes et auditeurs externes

Les modalités de la coopération audit interne – audit externe sont formellement prévues par la Norme internationale pour la pratique professionnelle de l'audit interne 2050 «Coordination» et plus particulièrement par la première Modalité Pratique d'Application (MPA) de celle-ci (2050-1). Elle met l'accent sur l'intérêt de la coopération, la délimitation des responsabilités et la nécessité de rencontres et d'échanges réguliers.¹

Les recherches académiques concernant les relations entre audit interne et audit externe ont essentiellement traité de la contribution de la fonction d'audit interne à l'audit externe.

Plusieurs études mettent en évidence l'existence d'une relation positive entre l'utilisation par l'audit externe des travaux de l'audit interne et l'efficacité de la fonction d'audit interne. Les caractéristiques des auditeurs internes et la perception par les auditeurs externes de la fiabilité des travaux d'audit interne déterminent l'étendue avec laquelle un auditeur interne peut contribuer à l'audit financier.

1.4.2. Interaction entre l'audit interne et l'audit externe

L'audit interne est une fonction qui fait partie intégrante des structures de gouvernement d'entreprise, de management des risques et de contrôle interne d'une entité. La possibilité pour l'audit interne d'avoir recours à d'autres fonctions d'assurance est définie dans les Normes internationales d'audit interne (Norme 2050).²

Dans certains secteurs, comme le secteur financier, l'établissement d'une fonction d'audit interne est une obligation légale. Encadrée par des normes internationales, les objectifs et le périmètre d'une fonction d'audit interne peuvent être modulés en fonction de la taille et de la structure de l'entité et en tenant compte des attentes de la direction. La Norme ISA 61012 précise

¹ Elisabeth Bertin, Christophe Godowski, op. cite, p 145 à 184.

² https://www.ifaci-certification.com/wp-content/uploads/2017/06/Intervention-de-Dani%C3%A8le-LAMARQUE-30_06_2017-1.pdf, consulté le 08/05/2023, à 17 :30.

comment les compétences et l'expérience de l'équipe d'audit interne peuvent aider l'auditeur externe à mieux appréhender l'entité et son environnement.

Les normes d'audit interne ainsi que celles d'audit externe requièrent partage d'informations et coordination. L'auditeur externe assume l'entière responsabilité de l'opinion qu'il exprime, et cette responsabilité n'est pas atténuée par l'utilisation qu'il fait des travaux des auditeurs internes.

Donc, aucun de ces audits n'est donc « meilleur » que l'autre. En réalité, ces deux types d'audit ont des objectifs différents et complémentaires pour garantir la conformité et la transparence des activités d'une entreprise. L'audit interne sera appliqué pour évaluer la conformité aux politiques internes de l'entreprise et améliorer les processus opérationnels, tandis que l'audit externe permettra de garantir le respect des normes comptables et fiscales en vigueur. Le choix entre l'audit interne et externe dépendra donc des besoins spécifiques de l'entreprise et des objectifs de l'audit.

1.4.3. Relation de coopération

Le normalisateur international de l'audit interne IIA, juge de son côté que les deux fonctions devraient se réunir périodiquement pour bénéficier de leurs compétences complémentaires et de leurs domaines d'expertise et cela à travers :¹

- La discussion des intérêts communs Une meilleure compréhension du travail et des méthodes de chacun ;
- La discussion de la couverture et de la planification des audits afin de minimiser les redondances ;
- Donner accès aux rapports et aux documents de travail ;
- L'évaluation conjointe des domaines de risque.

Propose ainsi les axes de coopération suivant :²

- Identification des missions d'intérêt commun et coordination des travaux pour s'assurer de leur déroulement efficace.

¹ IFACI, 1998, p02.

² Mecheri Mohammed Saghier /Benikheleffaiza, La coopération entre audit interne et audit externe : Méthodes et avantages dans le contexte algérien, Journal of Financial, Accounting and Managerial Studies Vol 08, Number 01-march 2021 755

- Transmission des rapports de missions d'intérim à l'audit interne, et libre accès des auditeurs externe aux rapports des auditeurs internes dont le contenu est en relation avec l'exécution de leur mandat.
- Communication aux auditeurs externe du rapport annuel de l'audit interne sur les conditions dans lesquelles le contrôle interne est assuré dans l'organisation, et transmission, à l'audit interne, de la note de synthèse des contrôles effectués par ces derniers.
- Réunions de travail périodiques, une à deux fois par an, au cours desquelles chacun rend compte de ses investigations et de ses conclusions sur les sujets d'intérêt commun.
- Information annuelle du conseil d'administration, sur les résultats de la collaboration entre l'audit interne et les auditeurs externes en mettant notamment en évidence les convergences ou divergences d'appréciation concernant l'efficacité du dispositif de contrôle interne.

1.5. Le Comité d'Audit

Il l'assiste sur le plan de la surveillance des règles de conformité des rapports financiers, du respect des prescriptions juridiques et réglementaires, ainsi que de la qualification, de l'indépendance et de l'action des auditeurs externes.

Dans l'ensemble que trois grandes missions sont attribuées au comité d'audit :¹

- l'analyse critique du contrôle interne et la supervision des travaux d'audit interne,
- Le suivi des relations avec les auditeurs externes : sélection, contrôle de leur indépendance, examen de leurs conclusions,
- La revue de la qualité et de la conformité de l'information financière, à travers notamment l'examen du référentiel de consolidation, des transactions susceptibles d'être affectées par des conflits d'intérêts (opérations entre sociétés apparentées), et des principales options et méthodes comptables retenues par la direction.

En résumé, nous avons constaté que L'audit interne sera appliqué pour évaluer la conformité aux politiques internes de l'entreprise et améliorer les processus opérationnels, tandis que l'audit externe permettra de garantir le respect des normes comptables et fiscales en vigueur. Mais ils restent complémentaires pour une meilleure visions de l'entreprise.

¹ Charles Piot, Lamy Kermiche, Dans Comptabilité Contrôle Audit, Éditeur : Association Francophone de Comptabilité, France, 2009, p 10.

Section 02 : L'audit qualité

La réalisation d'une mission d'audit implique au préalable l'existence de règles formalisées et acceptées par la profession comptable qui permettent la mise en œuvre de procédures d'audit. Ces normes constituent donc un cadre de référence en cas de difficultés dans la réalisation de la mission.

Les normes internationales de l'audit sont les Normes Internationales d'Audit étudié dans le premier chapitre. Dans chaque pays n, une législation spécifique encadre l'audit légal notamment en ce qui concerne la désignation, les normes, et les rapports des auditeurs internes et externes.¹

2 1.Définition de l'audit qualité

Les séries de Normes internationales ISO 9000 mettent l'accent sur l'importance de l'audit interne comme outil de management pour la surveillance et la vérification de la mise en œuvre efficace de la politique d'un organisme en matière de qualité.

La qualité de l'audit interne a un impact sur le degré de confiance de l'auditeur externe dans les travaux de l'audit interne.²

L'audit qualité est une évaluation de l'entreprise. L'audit qualité permet de vérifier si les objectifs de qualité sont atteints et donner lieu à une certification ou une normalisation.

Selon la norme ISO 8402, l'audit de qualité est Examen méthodique* et indépendant en vue de déterminer si les activités et résultats relatifs à la qualité satisfont aux dispositions préétablies, si ces dispositions sont mises en œuvre de façon efficace et si elles sont aptes à atteindre les objectifs.

Les audits qualité sont conduits par des personnes n'ayant pas de responsabilité directe dans les secteurs à auditer, et de préférence en coopération avec le personnel du secteur concerné.

L'audit qualité se définit dans le cadre d'une politique qualité menée au sein de l'entreprise, et a pour but de vérifier la validité de procédures par rapport aux objectifs définis.

¹ Jean-Pierre Madoz, Laurent Note, op. Cite, p52.

² <https://www.formation-audit-ecofi.com/audit-interne-externe-compl%C3%A9mentarit%C3%A9-collaboration/>, consulté le 15/06/2023, à 15 :32.

2.2. Les objectifs d'un audit qualité

Le but principal d'un audit qualité est d'évaluer le besoin d'action, d'amélioration ou de correction. L'audit doit être considéré comme un outil de progrès, destiné à faire évoluer de manière constructive le système qualité d'une entreprise. L'audit n'est ni une inspection, ni un moyen de contrôle, ni un mode de surveillance. Contrairement à l'inspection, qui est un moyen de contrôle ou de surveillance.¹

Les objectifs d'un audit qualité sont les suivants :

- Déterminer la conformité ou la non-conformité des activités et/ou résultats d'une entreprise aux exigences spécifiées dans le manuel qualité (le système qualité est-il appliqué ?)
- Déterminer l'efficacité du système qualité mis en œuvre à satisfaire aux objectifs qualité prescrits (le système qualité est-il adéquat ?)
- Donner à l'audit l'occasion d'améliorer son système qualité
- Satisfaire aux exigences réglementaires
- Permettre l'enregistrement du système qualité de l'entreprise auditée.

2.2. Les normes d'audit

Les normes d'audit encore appelées normes d'exercice professionnel constituent l'ensemble des règles que l'auditeur doit respecter dans l'exercice de ses missions. Ces normes sont pour objet :

- La définition de la démarche d'audit de l'auditeur ;
- L'organisation de ses travaux.

L'IIA (Institute of Internal Auditors) et sa commission chargée de concevoir et actualiser les normes d'audit appelées les ISA (International Standards of Auditing), font vivre un corps de normes que s'engagent à respecter les institutions nationales membres. L'indépendance et l'objectivité du jugement de l'auditeur sont des problématiques centrales de l'audit interne comme externe.

¹ Yvon PESQUEUX, Qualité et Management : Une analyse critique ECONOMICA, Paris, p 63.

2.2. La normalisation

Les normes ISO 9000 sont la référence internationale des entreprises en matière de certification des systèmes de management de la qualité.

La norme est élaborée, définie, officialisée et publiée par un organisme de normalisation. Elle a pour but de définir des directives, des règles à suivre afin de concevoir, produire un service, un produit, un bien qui soit conforme aux attentes du marché (consommateurs). Elle doit prendre en compte les aspects qui sont liés à la sécurité et à l'environnement.¹

Parler de qualité c'est aborder les termes de normalisation et la certification, aussi il est impossible de parler de certification sans aborder au préalable la notion de normalisation.

La normalisation permet de simplifier et clarifier la relation entre l'entreprise et les clients.

2.2.1. Définition de la normalisation

Avant de donner la définition de la normalisation, il est utile de voir c'est quoi la norme ?

La norme est un document dans lequel un certain nombre de règles sont répertoriées par un reconnu, pour l'organisation internationale de normalisation. ISO 9000 : 2005 la définit comme « *Une norme est un document qui définit des exigences, des spécifications, des lignes directrices ou des caractéristiques à utiliser systématiquement pour assurer l'aptitude à l'emploi, des matériaux, produit, processus et service* ». ²

La norme est évolutive au sens qu'elle peut être révisée en fonction du progrès technique et des modifications de la demande exprimée sur le marché.

De nombreuses normes existent, elles sont élaborées au niveau international par l'organisation International de normalisation (ISO), au niveau européen par le comité européen des normes (Norme CE), au niveau français par l'association française de Normalisation (AFNOR), au niveau Algérien par l'IANOR. Elles peuvent aussi être élaborées par des entreprises et des experts à l'exemple de la norme API de l'Américain Petroleum Institut.

¹ Gilles Teneau, Jean-Guy Ahanda, Guide commenté des normes et référentiels, édition Groupe Eyrolles, 2009, P17.

²ISO 9000 : 2005 (F), P. 15.

La normalisation s'appuie sur un référentiel normatif de l'entreprise*. Le référentiel normatif est une présentation du savoir-faire de l'entreprise approuvé par la direction générale de l'entreprise.

2.2.2. Rôle de la normalisation

La normalisation repose sur plusieurs rôles:

- **La normalisation comme moyen de communication:** c'est un langage commun entre les agents économiques ;
- **La normalisation comme facteur de qualité:** C'est dans ce sens que la normalisation est nécessaire, il s'agit de comparer les caractéristiques d'un produit à un référentiel prédéterminé qui est la norme afin de pouvoir le positionner sur le marché d'une façon plus fiable.
- **La normalisation comme facteur de progrès:** elle joue un rôle important dans la diffusion des concepts de progrès, elle aide à économiser le travail humain, les matériaux et l'énergie.¹

2.2.3. Évolution de la normalisation

La première version de la série des normes ISO 9000 a été élaborée en 1987. Elle est utilisée comme référentiel pour répondre aux besoins des entreprises qui aspirent à améliorer leur efficacité. La série des normes ISO se résume comme suit :

▪ **ISO 9000 : 2005 :** « *système management de la qualité - principes essentiels et vocabulaire* ». La norme ISO 9000 décrit les principes d'un système de management de la qualité et en définit la terminologie.

▪ **ISO 9001 : 2008 :** « *Système management de la qualité - Exigences* ». Norme sur les exigences à utiliser pour évaluer l'aptitude à répondre aux exigences des clients et aux exigences réglementaires applicables et par conséquent, pour traiter de la satisfaction client. Cette norme est désormais la seule norme de la famille ISO 9000 permettant d'effectuer une certification par tierce partie.

▪ **ISO 9004 : 2000 :** « *système de management de la qualité - lignes directrices pour l'amélioration des performances* ». Cette norme, prévue pour un usage en interne et non à des fins contractuelles, porte notamment sur l'amélioration continue des performances.

* Pour chaque sujet, un seul document de référence doit être retenu.

¹<https://www.orientation-pour-tous.fr/metier/directeur-qualite,13493.html>, consulté le 23/02/2020, à 13 :16.

▪ **ISO 19011** : 2011 *lignes directrices relatives aux audits du système de management qualité et environnement* ». Des lignes directrices permettant de vérifier l'aptitude du système à réaliser des objectifs qualité définis.

- **L'ISO 9001:2015** spécifie les exigences relatives au système de management de la qualité lorsqu'un organisme:
- Doit démontrer son aptitude à fournir constamment des produits et des services conformes aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables,
 - et vise à accroître la satisfaction de ses clients par l'application efficace du système, y compris les processus pour l'amélioration du système et l'assurance de la conformité aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Toutes les exigences de l'ISO 9001:2015 sont génériques et prévues pour s'appliquer à tout organisme, quels que soient son type ou sa taille, ou les produits et services qu'il fournit. Le dernier examen de cette norme date de 2021.

2.3. Les normes d'audit

Il s'agit de :

- La norme NAA210 qui traite les « Accord sur les termes des missions d'audit
- La norme NAA505 concernant les « Confirmation externes »,
- La norme NAA560 qui a pour objet les « Evènements postérieurs à la clôture »
- Et la norme NAA580 sur les « Déclarations écrites »,

2.3.1. NAA 210 : Accord sur les termes des missions d'audit

Cette Norme d'Audit traite des obligations de l'auditeur de convenir avec la direction et, le cas échéant, avec les personnes constituant le gouvernement d'entreprise, des termes de la mission d'audit. Ceci implique de s'assurer que certaines conditions préalables à une mission d'audit, qui sont de la responsabilité de la direction.¹

L'auditeur aura donc comme objectif d'accepter ou de poursuivre une mission d'audit seulement dans le cas où les conditions discutées entre les deux tiers sont réunies tout en

¹ Gilles Teneau, Jean-Guy Ahanda, op. Cite, P19.

s'assurant qu'il existe une compréhension réciproque entre l'auditeur et la direction de l'entreprise auditée.

L'auditeur doit s'assurer aussi que les conditions préalables à un audit sont réunies, et notamment que le référentiel comptable à appliquer est acceptable au regard des caractéristiques de l'entité et de l'objectif de ses états financiers. Au même titre la direction doit reconnaître, comprendre et assumer ses responsabilités en ce qui concerne l'établissement et la présentation sincère des états financiers tout en opposant aucune limite ni restriction aux vérifications et contrôles à opérer nécessaires à l'accomplissement de la mission.

L'auditeur ne pourra pas exprimer une opinion sur les états financiers si ces conditions préalables ne sont pas réunies.

Dans une même perspective, les termes de la mission d'audit doivent être consignés dans une lettre de mission d'audit contenant l'objectif et l'étendue de l'audit portant sur les états financiers, les responsabilités de l'auditeur, les responsabilités de la direction, l'identification du référentiel comptable applicable pour l'établissement des états financiers, la base de calcul des honoraires et les modalités de règlement ainsi que le planning et la réalisation de l'audit.

2.3.2. NAA 550 :Confirmation externes

La norme « **NNA 505** » traite la procédure de confirmation externe pour obtenir des éléments probants. Surnommer aussi (Circularisations), elle permet d'obtenir la confirmation externe de l'existence, l'exactitude et l'exhaustivité des dettes fournisseurs, des créances clients, des litiges en cours recensés auprès des avocats, des soldes bancaires, ainsi que la liste des engagements contractés auprès des établissements bancaires.¹

2.3.3. NAA 560 : Evènements postérieurs à la clôture

Cette Norme traite des obligations de l'auditeur au regard des événements postérieurs à la clôture dans le cadre d'un audit d'états financiers.

¹ SALMI Fairouz, Conditions et modes d'implication des ressources humaines dans un système de management de la qualité, Etudes de cas des entreprises: ARCELOR MITTAL –SAMA/El Hadjar FERTIAL/Annaba, SAIDAL/Annaba, ENAP Souk Ahras, MAHBOUBA/ Berrahal, thèse de doctorat en management des organisations, université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2015/2016, p 29.

Les états financiers peuvent être affectés par certains événements qui surviennent après la date de clôture des comptes. Entre la date des états financiers (date de clôture) et la date du rapport de l'auditeur

Les objectifs de l'auditeur dans le cadre de cette norme sont de recueillir des éléments probants suffisants et appropriés indiquant que les événements survenus entre la date des états financiers (date de clôture) et la date de son rapport, nécessitant un ajustement des états financiers.

2.3.4. NAA 580 : Déclarations écrites

Cette Norme traite de l'obligation de l'auditeur relative à l'obtention de déclarations écrites de la direction dans un audit des états financiers.

Les déclarations écrites sont les informations nécessaires pour l'auditeur dans le cadre de l'audit des états financiers de l'entité. En conséquence, elles sont considérées comme des éléments probants.

Les objectifs de l'auditeur dans le cadre de cette norme se résume à obtenir des déclarations écrites de la direction confirmant que celle-ci considère avoir satisfait à ses responsabilités relatives à l'établissement des états financiers ainsi qu'à l'exhaustivité de l'information fournie à l'auditeur.

Les déclarations écrites doivent prendre la forme d'une lettre d'affirmation adressée à l'auditeur, Lorsque la loi ou la réglementation requiert de la direction de faire des attestations publiques écrites rappelant ses responsabilités.

Lorsque l'auditeur a des doutes concernant la compétence, l'intégrité, les valeurs éthiques ou la diligence de la direction, ou encore concernant l'engagement de celle-ci sur ces aspects ou sur leur mise en place, il doit déterminer l'incidence que peuvent avoir de tels doutes sur la fiabilité des déclarations (verbales ou écrites) et sur les éléments probants en général.

Sont décrits ici les méthodes, les outils et les techniques majeurs qui font du contrôle de gestion une discipline de mesure et de pilotage des performances et de développement des performances et de création de valeur.

2.4. Le référentiel de certification

Un référentiel est un ensemble de recommandations qui composent un produit industriel, ou un processus, ou un service. Un référentiel est élaboré au préalable par une organisation réunissant un ensemble d'experts.

Un référentiel peut s'aider d'une norme, ou devenir une norme. Nous avons l'exemple du référentiel ITIL qui s'est décliné en la norme ISO 20000.¹

Un référentiel de certification comporte :²

- les méthodes de mesure, d'analyse, de test ou d'évaluation ;
- les engagements pris par les prestataires ;
- la nature et le mode de présentation des informations considérées comme essentielles ;
- les caractéristiques retenues pour décrire les produits ou les services ;
- les modalités des contrôles auxquels procède l'organisme certificateur ;
- les rôles et les responsabilités attribués aux personnes en charge du référentiel ;
- un ensemble de processus, organisés en structure, en stratégie et en gestion des hommes.

Un bon contact avec l'auditeur-certificateur est, certes, un atout car son autorité, sa diplomatie et la qualité de ses conseils favorisent l'amélioration du système de management de la qualité. En effet, suite à l'analyse de la documentation qualité, l'auditeur fait des constats et des remarques qui permettent à l'audité de lever des non-conformités ou de progresser dans son amélioration continue

2.3.1. L'équipe d'audit et contrôle de qualité

Chaque membre de l'équipe d'audit est lié aux règles de confidentialité en ce qui concerne les informations rassemblées dans le cadre de la certification. Au sein de l'équipe une personne est désignée comme responsable de l'organisation de l'audit, il est habituellement l'interlocuteur du responsable qualité de l'entreprise.

¹ Kaoru ISHIKAWA, La gestion de la qualité, Edition Dunod, Paris, 2007, P.49.

² Ibid.

Un rapport est rédigé tenant compte de toutes les observations ainsi que des actions correctives déjà menées. Celui-ci est envoyé au responsable qualité. Une décision définitive est prise après délibération par le comité qualité

Conclusion

Les objectifs des auditeurs englobent la régularité et/ou la conformité aux règles et procédures d'exécution des tâches, à l'efficacité des choix de l'entreprise ou à la pertinence de la politique générale de l'entreprise.

Le rôle d'un auditeur est de mener des évaluations impartiales et objectives pour aider à assurer que les opérations financières et comptables de l'entreprise sont conformes aux règles et réglementations en vigueur.

Un auditeur peut être interne ou externe. L'auditeur interne travaille pour l'entreprise et il est à ce titre chargé de la surveillance continue des processus internes de l'entreprise. L'auditeur externe est en revanche engagé par une entreprise indépendante pour auditer ses processus et fournir une évaluation objective de ses performances.

**Chapitre III: Les opérations
d'audit au sein de l'ENEL**
Azazga

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

Introduction

L'entreprise industrielle ENEL Azazga, une entreprise nationale spécialisée dans la production des transformateurs a réussi une croissance importante depuis sa création, mais cela ne s'est réalisé que par l'implantation d'une stratégie visant la rentabilité et la qualité de ses produits. Et parmi ces stratégies l'opération d'audit qui prend une place capitale au sein de cette entreprise.

Et dans cette optique que nous allons faire une analyse des opérations d'audit, après avoir donné une présentation de l'entreprise.

Section 01 : Présentation de l'ENEL

Dans cette section, nous allons présenter d'abord l'organisme d'accueil qui est l'entreprise Electro Industrie.

1.1.Situation géographique

Electro-industries est implantée dans une zone agricole de 39.5 hectares, située sur la route nationale N° 12, distante de 30 km du chef lieu de la Wilaya de Tizi-Ouzou et 8 km du chef lieu de la daïra d'AZAZGA.

1.2. Historique de l'Electro-Industries

L'origine de l'entreprise remonte à la restructuration de la SONELEC (société Nationale d'Electrotechnique) qui a connu des problèmes de gestion dues à sa taille, comme toutes les grandes sociétés qui sont nées pendant les années 70 avec la politique industrielle menée en Algérie, ce qui a donné naissance à l'entreprise ENEL (entreprise Nationale d'Electrotechnique) en 1983.

L'ENEL a été construite et équipée par le partenaire allemand (SIEMENS). Ces derniers ont mis en place l'organisation du travail existante à ce jour dans l'entreprise et ont contribué à la formation du personnel, que ce soit sur place où en Allemagne via de formation de longue durée.

En 1984 l'ENEL ouvre ses portes avec la production de transformateurs comme première activité ; puis fin de l'année 1985 inaugure l'unité moteurs électriques.

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

Electro-Industries a été créée sous sa forme actuelle en Janvier 1999, après la scission de l'entreprise ENEL (Entreprise Nationale des Industries Electrotechniques).

Elle est composée de trois unités ; toutes situées sur un même site :

- Unité transformateurs ;
- Unités moteurs Electriques ;
- Unités prestations Techniques.

L'entreprise emploie un effectif de 840 travailleurs dont 19% de cadres, 34% de maîtrise et 74% d'exécution.

S'agissant du système documentaire, E.I utilise 252 normes internes en plus des normes DIN/VDE et CEI.

Les différentes valeurs d'essai et des mesures sont consignées sur des procès-verbaux et des cartes de contrôle.

1.3. Les activités de l'ENEL

1.3.1. La conception

Basée sur l'amélioration continue de ses produits et services, l'entreprise dispose de ses propres laboratoires d'essai et mesure de ses produits ainsi que pour le contrôle des principaux matériaux utilisés dans sa fabrication.

En matière de qualité, l'entreprise a procédé à la mise en place de son système qualité en 2002 et a été certifiée par QMI Canada le 24-07-2004, ISO 9001 version 2000.

1.3.2. La production :

Il est signalé qu'Electro-Industries est le seul fabricant de ces produits en Algérie. Les produits fabriqués par Electro-Industries sont confirmés aux recommandations CEI et aux normes Allemandes DIN/VDE.

La capacité de production actuelles transformateurs de l'entreprise couvre les besoin du marché à 70% et celle de moteurs représentes 30% .

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

ELECTRO-INDUSTRIES certifiée ISO 9001, produit des transformateurs moyenne à basse tension couvrant de larges gammes ainsi que des moteurs. Sa gamme de production se présente comme suit :

1.3.2.1. Equipements standards

- Isolateurs en porcelaine 10 /30 NF 250 – DIN 42531
- Isolateurs embrochables type 24 -250 ou 30 – 400
- Traversées BT en porcelaine DT1 – DIN 42530
- Galets de roulement
- Dispositif de vidange d'huile DIN 42551
- Anneaux de suspension Mise à la terre

1.3.2.2. Equipements de protection

Concerne les détecteurs de gaz, de pression et de température à deux seuils (DGPT 2) les équipements optionnels (ou de surveillance) sont fournis systématiquement avec les transformateurs dont la puissance est supérieure ou égale à 800 KVA.

- Manette de commutateur (manoeuvrable hors tension),
- Soupape de sécurité
- Transformateurs de distribution :

Respirant de 50 à 2000KVA en 5,5-10 et 30KVA.

Hermétique de 100à630 KVA en 5,5-10 et 30KVA.

- Moteurs Electriques

Moteur asynchrone triphasé de 0,25KW à 400KW.

Moteur asynchrone triphasé à 2 vitesses de 0,35KW à 7,8KW.

Moteur asynchrone monophasé à 2 vitesses et 2 bouts de 0,2KW à 2,2KW.

- Alternateurs asynchrone .
- Groupe électrogène.

L'entreprise a procédé à la mise en place de son système qualité en 2002 et a été certifiée par QMI canada le 24 /7/2004, ISO9001 version 2000.

Le Système de Management de la Qualité Electro-Industries est certifié selon le référentiel ISO 9001 version 2008 pour l'ensemble des activités.

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

1.3.3. La commercialisation :

Electro-Industries est leader sur le domaine de fabrication des produits cités ci-dessus dont elle assure leurs commercialisations et les services après-vente afin d'élargir son champ d'activité et assurer la fidélisation de ses clients.

L'unité commerciale est chargée de la commercialisation des produits de l'entreprise et d'assurer le service après-vente à sa clientèle.

1.3.4. Service après vente

Une structure après-vente dotée d'une longue expérience est à l'écoute permanente des préoccupations des clients.

Elle est constituée d'éléments expérimentés, à même de prendre toutes les dispositions en matière d'information, d'orientation, de réparation ou de fournitures de matière et pièces de rechange.

Pendant la période de garantie, toute opération d'entretien ou de réparation est assurée par Electro-Industries.

Au delà de la période de garantie, Electro-industries offre la possibilité d'assister ses clients par le conseil, la prise en charge de la réparation ou la fourniture de pièces de rechange des transformateurs de sa fabrication.

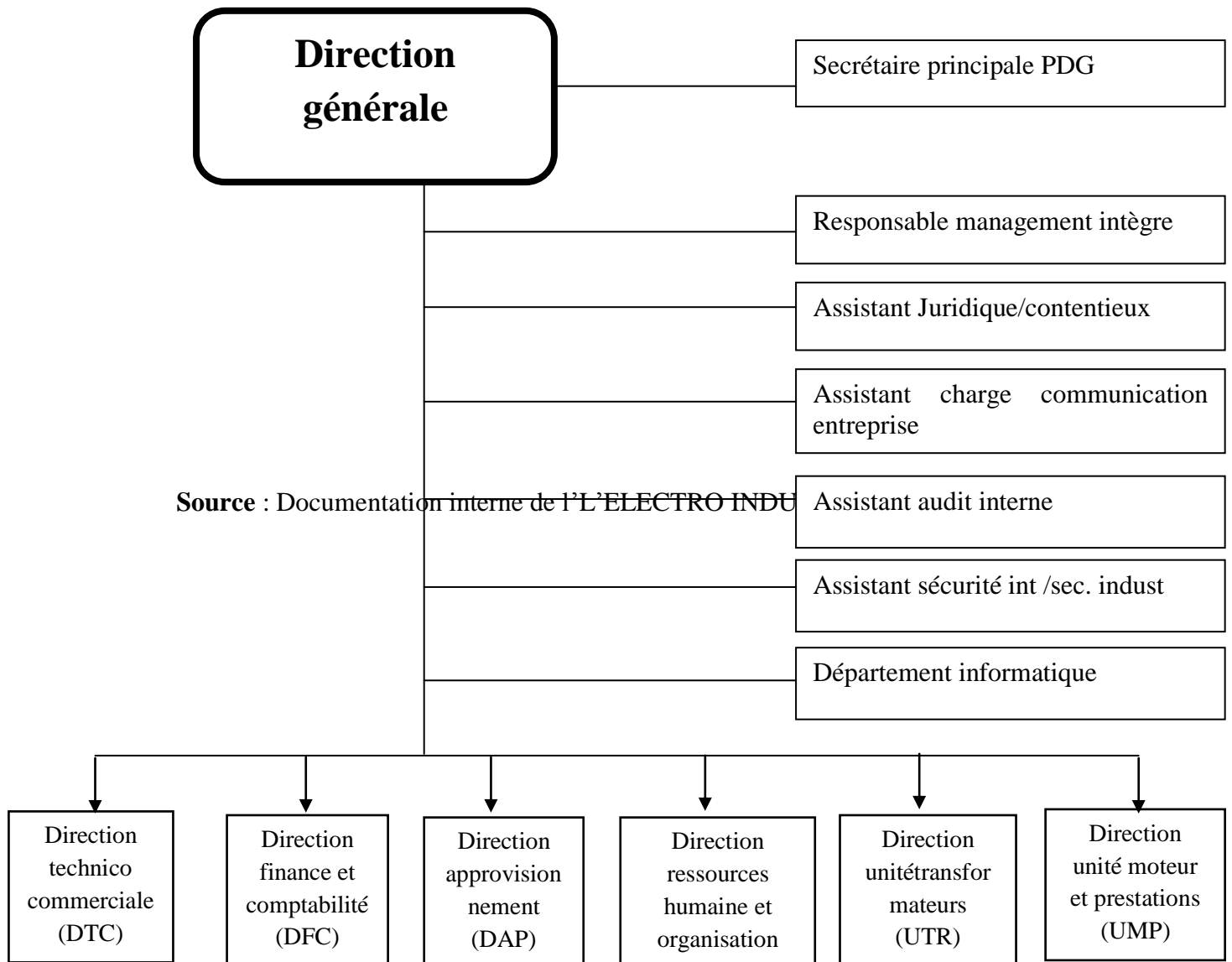
1.4. L'organisation de l'entreprise :

La direction de l'entreprise est administrée par un président directeur générale qui a pour mission d'assurer la coordination entre divers départements et la bonne gestion de l'entreprise, il prend des décisions stratégiques au point de vue organisationnelle, il est épaulé dans ses tâches par des assistants chargés du contrôle de gestion, assistant charge des affaires juridiques contentieux et recouvrement et un chef de département informatique.

L'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE contient six 06 départements qui veillent à assurer le bon fonctionnement du processus de la production de l'entité et bien pour atteindre l'objectifs principal qui est la satisfaction de marché afin de dégager le maximum de profit, ils sont représentés dans l'organigramme suivant:

Schéma n°4 : Organigramme de la SPA ELECTRO-INDUSTRIES

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga



1.4.1. Le Département Etude et Fabrication :

Le département effectue l'étude nécessaire pour la réalisation, l'outillage ainsi que la répartition, la remise d neuf des outils nécessaire à la production. Trois services sont charges de ces applications :

1.4.2. Le Service Etudes/Méthodes :

Il a pour tache d'effectue toutes les études nécessaire pour la réalisation de pièces ou l'ensemble des demandes des sollicitations internes ou externes. Le bureau des méthodes assure la préparation des ordres de travail, l'élaboration et confection des documents de travail nécessaire l'exécution de cet ordre. Il détermine entre la capacité des matières et du potentiel des effectifs pour l'atelier central, il définit aussi les priorités en matière de réalisation de travaux de réparation.

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

1.4.3. Le Service Normalisation et Contrôle de Qualité :

Le service a pour tâche d'assurer la modification et le bon fonctionnement des systèmes de normalisation à travers la modification et la gestion adéquate de l'intégralité des documents coordonnant. La qualité requise des produits rentrant au sein de l'unité, de même qu'il lui incombe le contrôle, et l'entretien de instruments des mesures et d'appareils de entelle utilisé au niveau des imite.

1.4.4. Le Service Fabrication Mécanique ou Atelier Centrale :

Sa tâche consiste à assurer la fabrication, la remise a neuf, la préparation et l'entretien d'outillage, moules, dispositifs etc. Les moyens matériels de set atelier sont suffisants pour la réalisation d'outillage de découpage, dispositifs; d'usinages etc.

1.4.5. Département Stocks et Achat :

Ce département est chargé d'achat de matière nécessaire ce trouvant au niveau local, il assure la gestion des stocks d'une manière prévisionnelle.

1.4.6. Le Département Maintenance et utilité :

Le département effectue toutes les opérations de maintenance des équipements de l'entreprise ; les équipements de production, entretien de véhicules et de manutention centrale... il comprend un service énergie et fluides (gaz, électricité, eau, pompe Gas-oil...), un autre service est chargé de toutes les méthodes de maintenance, mécanique, électrique...

1.4.7. L'unité transformatrice (U.T.R) :

Le transformateur est un instrument électrique qui convertit un système de tension et de courant en un autre, sans changer la fréquence. Il se compose d'une bobine de fil placée à proximité d'une ou de plusieurs autres bobines, elle est utilisée pour coupler des circuits de courants alternatifs, au moyen d'une induction entre les bobines.

L'U.T.R est la plus active dans l'entreprise, elle est spécialisée dans la production des transformateurs de distribution et assure 80% du chiffre d'affaire de l'entreprise. L'U.T.R est organisé en trois départements :

A. Le Département de Production :

C'est là où les transformateurs sont fabriqués, toutes les étapes de processus de production sont achevés à ce niveau. Le département compte trois services à savoir :

- a. Le Service Fabrication Mécanique : ce service s'occupe de la réalisation de la partie « mécanique » des transformateurs tel que (le boîtier, le noyau magnétique...) le service est réparti et plusieurs unités spécialisées dans les applications déterminées ; (chaudronnerie, l'usinage mécanique, le traitement de surfaces. etc).

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

Section 02 : Méthodologie de recherche

Dans cette section, nous allons présenter notre méthodologie de recherche ainsi que les différents outils de traitement de nos données de terrain par quoi avons procédé pour la réalisation de notre étude pratique, en précisant les outils de collecte de données.

2.1.Présentation et objectif de l'enquête

Pour mener à bien notre étude, nous avons utilisé l'étude quantitative à base d'un entretien et questionnaire afin de récolter le maximum d'informations pour une meilleure fiabilité de nos résultats.

L'objectif de cette section est de définir notre méthode de recherche empirique qui nous serve d'outil pour mener à bien notre étude et tâcher de répondre à la problématique posée, pour cela différentes outils se sont imposées :

2.2.1. L'analyse documentaire

C'est une phase dans laquelle, nous avons entrepris des lectures intensives des différents documents, à savoir :

- l'organigramme de l'entreprise ;
- La certification à l'ISO.
- Les états financiers de l'entreprise.

Et plus généralement, tous les documents relatifs à l'activité, au fonctionnement et aux dysfonctionnements de l'entreprise.

2.2.2. Les entretiens

L'entretien peut être défini comme : « *un procédé d'investigation scientifique utilisant un processus de communication verbal pour recueillir des informations en relation avec un but fixé* »

Nous sommes penchés sur une enquête de terrain au sein de l'ENEL Azazga, auprès du directeur général et du responsable qualité.

En effet, pour réaliser notre travail et répondre à notre objectif d'étude, qui est de déterminer la fonction d'audit, nous avons opté pour un cas pratique au sein de l'ENEL Azazga, en l'occurrence par une enquête en utilisant des entretiens et une collecte d'informations.

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

2.2.Présentation de la démarche.

Pour bien comprendre le thème et donner des éléments de réponse à notre recherche, nous nous sommes penché sur une méthode hypothético-déductive comme le nécessite notre thème et l'aspect quantitatif du cas pratique et analyse les résultats obtenues dans l'enquête, on s'appuyant sur les données collectées au sein de la CNEP Banque relatives à notre thème.

Selon J. GALENS et P. ROUSSE : « La démarche hypothético-inductive part de l'observation du terrain où des phénomènes sont observés sur quelques cas modèle d'analyse et part de propositions avancées par la théorie. Celle-ci repose sur un ensemble de concepts dont l'articulation constitue les bases d'un modèle qui reproduit une interprétation cohérente de phénomènes observables. L'hypothèse énonce le sens et le type des relations supposées exister entre les concepts inclus dans le modèle. L'ensemble des hypothèses est enfin testé sur le terrain afin de vérifier si les suppositions avancées correspondent à une réalité ».⁸⁵

Section 03: Fonction audit au sein de l'ENEL Azazga

Sur cette base, l'entreprise a élaboré le plan d'action de la mise en œuvre du système de management de la qualité pour aboutir à la certification. L'auditeur a établi un questionnaire d'audit afin d'identifier les fonctions et personnes de l'entreprise concernées par les différents points de la norme. L'entretien d'audit a permis de définir la liste des documents, procédures et enregistrements à écrire ainsi que les indicateurs à mettre en place au niveau des activités par rapport aux exigences de la norme.

3.1.Audi qualité

L'amélioration continue de la qualité des produits de l'ENEL est un des principaux piliers de la politique qualité de cette entreprise. Sa stratégie qualité est déclinée comme suit :

Soucieuse de la satisfaction permanente de ses clients et face aux nouveaux enjeux économiques liés à la concurrence, Electro-Industries s'engage à œuvrer pour atteindre de nouveaux objectifs à savoir:

- L'investissement par l'optimisation, la modernisation, le renouvellement et la mise à niveau des équipements de l'outil de production ;
- Le développement du partenariat ;
- L'extension de la gamme de produits ;
- L'élargissement du marché vers l'exportation ;

⁸⁵ Jacques GALENS Patrice ROUSSE, Méthodes de Recherche en Gestion des Ressources Humaines, Economica, Paris, 1996, p 17.

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

- La dynamisation des activités commerciales et marketing en tenant compte des principales contraintes du marché actuel.
- L'engagement dans une démarche d'accréditation de ses laboratoires d'essais par ALGERAC selon la Norme Internationale ISO/CEI 17025.

3.2.La normalisation et la certification au sein de l'ENEL Azazga

L'ENEL s'est certifié pour la première fois selon le référentiel ISO 9001 en 2002.

La certification de l'E-I à la norme ISO 9001

Les raisons de la démarche de certification Electro-Industrie a cherché à se faire certifier selon le référentiel ISO 9001 pour les raisons suivantes :

3.2.1. Amélioration de la satisfaction clients

L'amélioration de la qualité des produits pour l'EI peut entraîner un accroissement de la satisfaction de ses clients. Selon la philosophie de l'EI, une entreprise impliquée dans un objectif qualité revoie une image très positive et dynamique car elle place la satisfaction des clients au cœur de ses activités. Les clients sont satisfaits et sont plus enclins à rester fidèles s'ils trouvent des réponses à leurs attentes.

3.2.2. Amélioration de l'image de marque

Etre certifié ISO 9001 améliore l'image de marque de l'entreprise et permet de rassurer les différents partenaires : fournisseurs, clients... sur le management et l'organisation de l'entreprise. En effet, c'est un signe très positif donné à l'extérieur et permet de donner confiance.

3.2.3. Amélioration de la qualité

La certification ISO 9001, permet une amélioration continue du processus de production en limitant au maximum les non-conformités donc les coûts liés à la nonqualité.

La mise en place d'un système de management intégrant la qualité, l'Environnement et la Santé Sécurité au travail. Ils se sont engagés aussi à :

- Satisfaire aux exigences légales et réglementaires ainsi qu'aux exigences auxquelles ils ont souscrit ;
- Améliorer en permanence l'efficacité de leur système de management de la qualité et leurs performances. -Améliorer les compétences du personnel par la formation ;
- Améliorer les conditions de travail afin de prévenir les préjudices personnels et atteinte à la santé. -Prévenir la pollution pour préserver l'environnement ;

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

- Améliorer la gestion des déchets par leur réduction et par le tri.

Cette politique sera revue périodiquement en vue de s'assurer qu'elle est en adéquation avec les enjeux et nouveaux défis.

3.3.Suivi et contrôle de processus de production

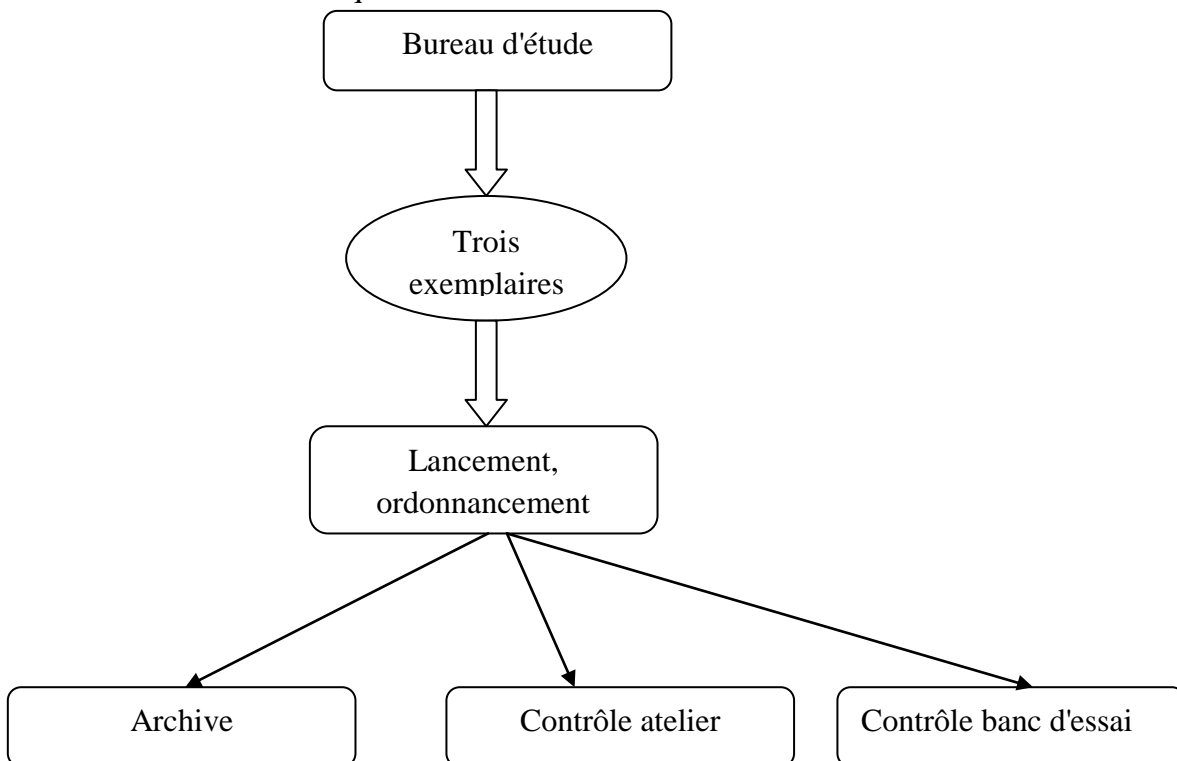
La production de transformateur se base sur un programme annuel réalisé par la commercialisation à travers les commandes clients. Ce programme annuel il permet au bureau de méthode de déterminer pour chaque type de transformateur le besoin de matières, de nomenclature des pièces, l'indication de le quotité...)

Mais avant de lancer la production des transformateurs le bureau de méthode élabore des ordres de fabrication qu'il va transmettre à l'ordonnancement.

3.3.1. Ordre de fabrication

L'ordre de fabrication se fait selon le schéma suivant :

Schéma n°01: Relevé quotidien de banc d'essai



Source : Service lancement, ordonnancement

L'ordre de fabrication est un document, ou un ensemble de documents qui donne ordre de fabriquer des produits spécifiés dans des quantités données et pour une date prévue. Il sera élaboré par le bureau d'étude: en vols exemplaires en fonction du nombre de destinataires.

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

Une fois que l'ordre de fabrication est élaboré il sem transmis à lancement-ordonnancement qui prépare des dossiers qui correspond à l'ensemble des documents nécessaire à l'accompagnement de la production de transformateur, ils comprennent généralement :

- **La fiche suiveuse** : C'est le document physique lié à la fabrication et qui suit les pièces tout au long de fabrication. Chaque fiche contienne :
 - Le code de produit avec sa destination ;
 - Le numéro de l'ordre de fabrication ;
 - La quantité par contenant ;
 - La quantité totale lancée.

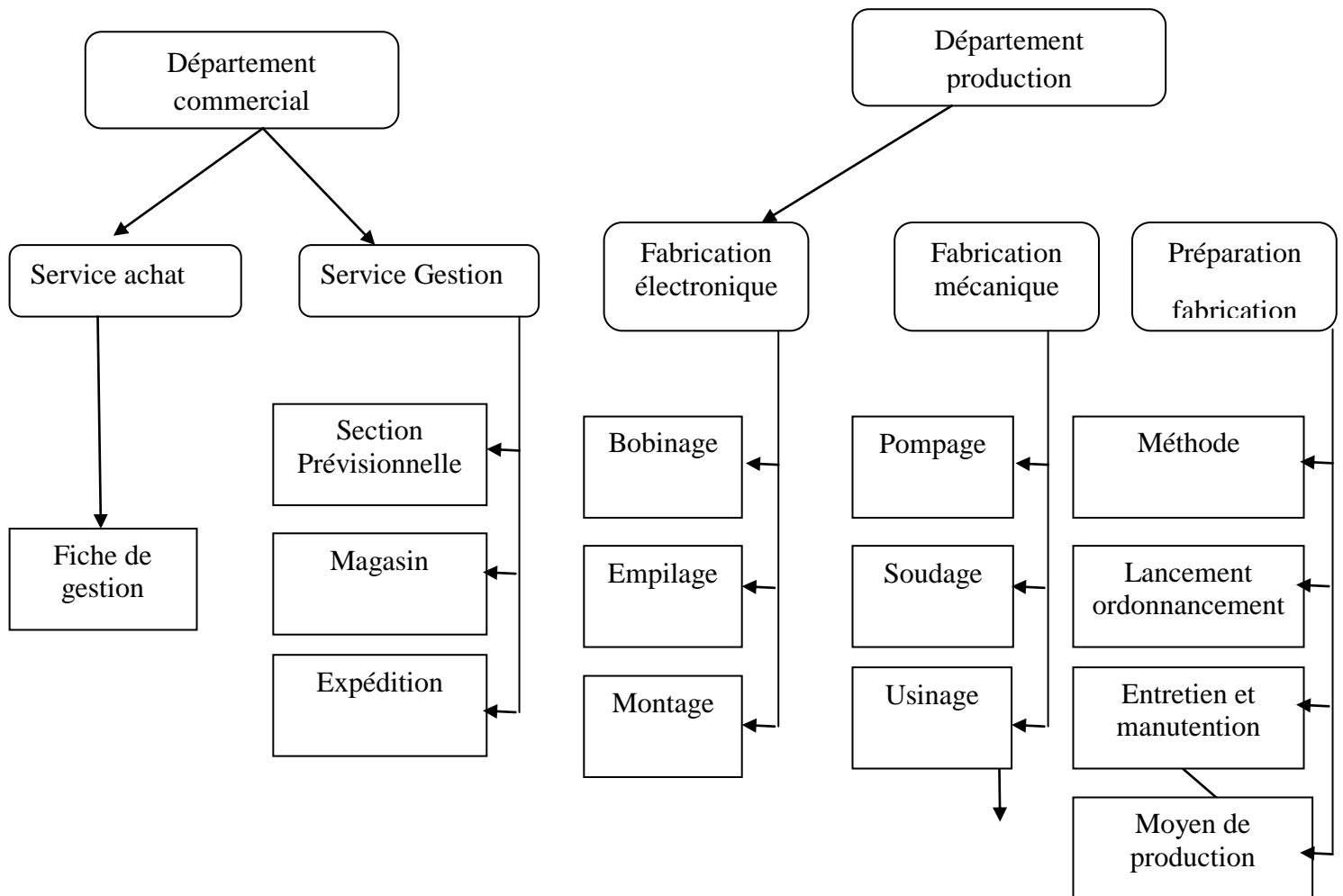
Elle reprend également les différents opérations de la gamme et remplie par les différents opérateurs qui apposent leur identification et la date à laquelle l'opération a été effectuée pour que les opérateurs connaissent les tâche à remplir, dans quelle section ils doivent aller chercher les pièces avant exécution, etc.

- **Le bon de travail** : Chaque bon de travail il correspond à une opération d'atelier. On y trouve l'entête de la fiche suiveuse (quantité, délai, code de produit, code de client, etc.) ainsi que le libellé de l'opération (temps alloué, quantité, etc.).
- **La fiche de suivi de délai** : L'ordonnancement calcule les dates à prévoir pour les différentes phases de travaille qui seront reportées sir la fiche de délai en tenant compte des temps d'usinage et de manutention et après avoir procédé à la mise en attente de la mentit.
- **Le bon de sortie des matières et composants** : Ce bon il permet de sortir les matières et les composants du stock, en identifiant l'ordre de fabrication sur lequel on affecte les sotties.

Il existe deux départements intervenant pour la production des transformateurs comme il montre le schéma suivant :

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

Schéma n°02: la planification de la production n sein de l'ENEL



Source : Informations collectées au sein du service lancement, ordonnancement

Le département commercial pour les inputs et la définition du programme de production par contre le département production pour la préparation de la fabrication de la partie mécanique et électrique.

A. Partie mécanique :

Est la partie constructive du transformateur, constitué des éléments suivants :

- La cuve.
- Le couvercle.
- Le conservateur : pour réaliser un conservateur il faut:
 - Le découpage et le poinçonnage de différentes pièces nécessaires à la construction du transformateur ;
 - La fabrication des parois ondulées avec une machine servi automatique ;

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

- Le sondage des pièces à fixer sur le couvercle par exemple poche du thermomètre, du montage de la cuve.

B. La partie électrique :

Cette partie comporte tous les composants constituant la partie active du transformateur et elle est réalisée par les phases suivantes :

- La phase de préparation qui s'occupe de la confection d'isolation et des tâches de menuiserie ;
- La disposition de bobinage à basse tension qui se fait du fil méplat isolé au papier ;
- Le bobinage à haute tension est constitué du bobinage en couches qui est réalisé avec des fils ronds isolés en vernis, et de bobinage de galettes.

A. Contrôle-qualité / réception matières :

Chaque arrivage de marchandises (matières premières) fait l'objet d'un contrôle de qualité conformément aux prescriptions en la matière. La marchandise passe sous la responsabilité du contrôle-qualité/ réception marchandise par remise du bon d'entrée de marchandise ainsi que la copie de commande.

B. Contrôle qualité/laboratoire central

L'U.T.R dispose d'un laboratoire central qui est équipé d'appareils de mesure permettant de réaliser des essais physico-chimiques pour les matières destinées à la fabrication des transformateurs U.T.R sous traite également des essais avec SONALGAZ. Ces essais portent sur contrôles de la dureté de la flexion, des pertes magnétiques, de la résistance d'isolement, aussi sur le contrôle électrique, thermiques et autres.

C. Contrôle qualité/production

Au sein de l'U.T.R le contrôle qualité/production consiste à surveiller et à contrôler progressivement la chaîne de production définissant les différentes étapes d'extension de la fabrication d'un transformateur.

D. Contrôle qualité/plate forme d'essai

Au sein de l'U.T.R, il existe une plate forme d'essai qui est un dispositif de contrôle technique avant l'exécution. Elle est constituée d'un tableau de commande permettant de réaliser les essais exigés par la norme de construction en vigueur (C.E.I). Les normes utilisées au sein d'Electro Industrie sont plusieurs en plus des normes suivantes :

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

- C.E.I : Commission Electronique International.
- N.FC : Norme Française de Construction.
- N.U.T : Norme de l'Union des transformateurs. (norme interne)
- A.Z.F : Azazga Fabrication. (norme interne).⁸⁶

La qualité conditionne la survie de l'entreprise Electro Industrie, car elle est un facteur clé de la compétitivité, donc elle doit être maîtrisée (5M) :

- **Main d'œuvre** : formation et qualification adéquate des intervenants ;
- **Machines ou moyens** : qualité des équipements de production et de contrôle ;
- **Méthodes ou mode opératoire** : standardisation, respect de spécification ;
- **Milieu** : environnement de travail adapté ;
- **Matériaux** : s'assure de la qualité, des approvisionnements, et de la sous-traitance.

Les transformateurs de l'entreprise Electro-Industrie sont d'une qualité certaine et d'une durée de vie longue si on le compare à celle des transformateurs importés

Analyse des Ressources

i) effectifs

a) Effectifs par catégories d'emploi : socioprofessionnelles et par nature

Catégories	Etat des Effectifs à fin 2020	Mouvements Exercice		Etat des Effectifs à fin 2021	%
		Entrées Sorties	Entrées Sorties		
Cadres	C.D.I	213	7	403	
	C.D.D	1	0	0	
	CTA	4	0	0	
	Total	218	7	403	26%
Maîtrise	C.D.I	324	89	215	
	C.D.D	0	0	4	
	CTA	3	1	12	
	Total	327	90	231	47%
Exécution	C.D.I	289	15	89	
	C.D.D	3	3	2	
	CTA	30		18	
	Total	322	18		27%
Total	C.D.I	826	111	5	
	C.D.D	4	3	12	
	CTA	37	1	852	
	Total	867	115	5	

⁸⁶ Document interne à l'U.T.R.

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

Catégories		<24	De 24 à 29 ans	De 30 à 41 ans	De 42 à 50ans	De 51à 59ans	> 60 ans	S/ total	%
Cadres	C.D.I	0	2	78	87	46	4	217	
	C.D.D	0	0	0	0	1	0	1	
	CTA	0	0	0	0	0	0	0	
	Total	0	2	78	87	47	4	218	26%
Maîtrise	C.D.I	1	17	217	112	52	4	403	
	C.D.D	0	0	0	0	0	0	0	
	CTA	0	0	0	0	0	0	0	
	Total	1	17	217	112	52	4	403	47%
Exécution	C.D.I	2	35	94	71	12	1	215	
	C.D.D	0	1	1	1	1	0	4	
	CTA	0	8	4	0	0	0	12	
	Total	2	44	99	72	13	1	231	27%
Total	C.D.I	3	54	389	270	110	9	835	
	C.D.D	0	1	1	1	2	0	5	
	CTA	0	8	4	0	0	0	12	
	Total	3	63	394	271	112	9	852	
%		1%	7%	46%	32%	13%	1%	101%	100%

Source : Rapport de gestion de conseil d'administration ENEL, exercice 2021.

Toutes catégories confondues, les effectifs de l'entreprise totalisent 852 travailleurs, enregistré une diminution de 15 agents depuis le début de l'exercice passant de 867 à 852.

Les mouvements enregistrés durant l'exercice 2021 sont arrêté comme suit :

- Les sorties portent sur 18 agents dont 5 départs en retraite, 03 décès, 01 abundant de poste, 08 démissions et 1 fin de contrat.
- Les entrées portent trois (03) recrutements en CDD.
- Il y'a lieu de signaler que durant l'année 2021, 26 agents ont été titularisés et 346 promotions attribuées aux travailleurs
- Par catégorie socioprofessionnelle 27% des effectifs soit 231 agents représentent la catégorie d'exécution, 47% concerne la maitrise avec 403 agents, et 26% la catégorie cadre (218 agents).
- Par nature, les effectifs CDI CD1 (835 agents) représentent 98% contre 2% entre le CDD (05 agents) et CTA (12 agents).
- Il y'a lieu de signaler que le personnel féminin est au nombre de 103 agents avec un taux de 13% du total de l'effectif de l'entreprise. Cette situation confirme le niveau de participation féminine qui se trouve aux différents niveaux hiérarchiques et au sein de diverses structures de l'entreprise nécessite une formation et une parfaite maitrise des tâches exigées.

Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga

Conclusion

Electro-Industrie a dressé un état des lieux consistant à mesurer les écarts entre les pratiques qui existent dans l'entreprise et les exigences de la norme.

L'auditeur a dressé toute une étude renfermant les éléments englobant l'opération d'audit en s'appuyant sur plusieurs outils et documentation servant à la réussite de l'opération d'audit qui est un outil d'évaluation des résultats effectués tout en prenant en considération les objectifs tracés.

L'émergence de l'audit au sein de l'entreprise a largement contribué à son efficacité par la des procédures d'audit bien précises mais aussi par la maîtrisées des normes qualité dicté par les organismes en vigueur.

L'intégration d'audit au sein de l'entreprise ENEL Azazga rentre dans le processus de croissance de l'entreprise pour rester leader dans son métier et participer au développement économique et social du pays mais aussi dans le cadre environnemental et de la responsabilité sociale.

Conclusion générale

Bibliographie

Afin de rester compétitive et performante, l'entreprise doit faire preuve d'agilité et de créativité pour une bonne gestion de son processus, pour répondre aux attentes des clients et des parties prenantes de l'entreprise.

Cela ne peut se réaliser sans une démarche d'audit qui a comme objectif de contrôler, vérifier, inspecte et surveiller les comptes et flux physiques et humains de l'entreprise avec une vision évaluative.

Intégrer la démarches d'audit interne qui se résume en planification, l'évolution et le contrôle financiers sont autant de domaines qui hantent les plus grands décideurs et ne cessent d'être perfectionnés dans un seul objectif, celui de maîtriser les chiffres et éviter les mauvaises surprises et faire face à d'éventuels risques.

En effet, le besoin de vérifier les informations comptables et financières s'est fait ressentir très tôt, d'abord sur le plan interne et ensuite au niveau externe, une manière pour l'Etat de veiller à l'application par les entreprises des normes législatives qui leur sont imposées. Cette mission sera d'ailleurs généralement confiée à des commissaires aux comptes, des fonctionnaires d'Etat ou des auditeurs contractuels dûment habilités.

Et pour réussir leur opération d'audit, l'entreprise met à la disposition des auditeurs plusieurs outils qui sont es outils de collecte de l'information, les outils descriptifs, les outils de diagnostic et les techniques de validation.

L'opération d'audit, en outre, dépend de l'aptitude du système de gestion de la qualité mis en œuvre à atteindre les objectifs qualité spécifiés, donner la possibilité aux audités d'améliorer leur système et leur efficacité, sous forme de recommandations.

L'auditeur interne effectue au sein de l'entreprise un contrôle permanent des enregistrements comptables et des vérifications spéciales des procédures administratives dans les services, visant principalement à s'assurer du respect des instructions données et à prévenir ou à détecter les détournements dans des opérations particulièrement susceptibles de les favoriser.

L'audit interne se matérialise par la mise en place de nombreux rapports de sondages, enquêtes, confirmations, analyses, qui sont exploitables par l'auditeur externe, dont le programme de révision comporte des procédures analogues.

Bibliographie

Cependant, la mise en œuvre de cette stratégie nécessite la création d'un plan d'action et de développement qui est un processus de planification qui permet la réalisation des objectifs stratégiques pour le développement de l'entreprise, ces derniers prend en le soin d'établir une analyse financière des projets en cours ou de l'avenir, cette évaluation a pour but de valoriser les flux futurs des projets en ce basant sur les données passées qui sont présente sous forme de documents, pour appliquer les méthodes d'évaluation comme le taux de rentabilité, la valeur actuelle nette, qui permettrons de déterminer la rentabilité futur des projets et leur impacte sur la croissance de l'entreprise.

Et c'est ce que nous avons vérifié auprès des auditeurs de l'entreprise ENEL d'Aazaga où nous avons suivi toutes les opérations liées à l'audit, qui consisté à synthétiser les différents étapes de réalisation d'un plan d'action d'audit, afin que l'entreprise réalise une croissance durable et qu'elle soit concurrente.

L'adoption de ces procédures d'audit efficaces, permettent à l'auditeur de formuler des recommandations visant à améliorer les procédures et les systèmes en vigueur pour renforcer le contrôle interne et intensifier la productivité de l'entreprise ENEL, leader dans son domaine et connue par la qualité de ses produits.

Les constatations relevées au moyen de l'audit interne et les suggestions en découlant servent à améliorer le dispositif de contrôle interne en remédiant à ses faiblesses.

Bibliographie

Bibliographie

ouvrages

1. 10 clés pour réussir sa certification Qualité, Sécurité, Environnement, AFNOR ,2009.
2. Alain Donadio, Patrick Dumas, Laurent Giraud, Christophe Godowski, Sara Nyobe, Caroline Tahar, DSCG 3 Management et contrôle de gestion, Vuibert, 2017.
3. BENGHALEM, Fonction audit et contrôle de gestion, gestion et société
4. BENHAYOUN SADAFI M.A, « Audit interne : levier de performance dans les organisations publiques », Mémoire de DCSG, ISCA Rabat, 2001.
5. Benoît Pigé, Audit et contrôle interne, 4e édition, EMS Editions, Paris, 2017.
6. Benoît Pigé, Audit et contrôle interne. De la conformité au jugement, Éditeur : EMS Editions, Paris, 2017.
7. Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles - Edition 2017.
8. Claude ALAZARD, Sabine SÉPARI, DCG 11 Contrôle de gestion, 2^e édition, Paris, 2010.
9. DJINANE NABIL et FETTOUS NABI, « Contribution de l'audit interne à la réalisation des objectifs de l'entreprise », mémoire de fin d'étude en master, option CCA, Université de Bejaia, 2010, p78 ; 79 ; Encadré par MR ARAB Zoubir
10. Françoise GIRAUD et al, Contrôle de gestion et pilotage de la performance, 2e édition, édition Gualino, Paris, 2004.
11. GERRY Johnson et al, Stratégique, 7^e édition, éditions Pearson, Paris, 2005.
12. Gilbert Riebold, l'audit externe au service des dirigeants d'entreprise, Editions Hommes et Techniques , 1975.
13. Gilles Teneau, Jean-Guy Ahanda, Guide commenté des normes et référentiels, édition Groupe Eyrolles, 2009.
14. Hélène Löning, Le contrôle de gestion organisation, outils et pratiques, 3e édition, Dunod, Paris, 2008.
15. Hong-Thai Nguyen, Le contrôle interne: Mettre hors risques l'entreprise, édition Broché, Paris, 1999, p 185.
16. J. RENARD, théorie et pratique de l'audit interne, Paris, ed. D'Organisation, 1997.
17. Jacques Renard, Théorie et pratique de l'audit interne Groupe Eyrolles, Paris, 2010.
18. Jean-Pierre Madoz, Laurent Note, Les fondamentaux de l'audit qualité, édition Afnor, France, 2011.
19. JP RENARD, « Théorie et pratique de l'audit interne », Paris, Ed d'Organisation, 1997.

Bibliographie

20. KHELASSI.R (Audit interne, Audit opérationnel, Edition Houma, Alger, 2007.
21. Laurent Cappelletti et al, Contrôle de gestion, Dunod, Paris, 2014.
22. Laurent Cappelletti et al, Dans Toute la fonction Contrôle de gestion, Dunod, 2014.
23. Laurent Jolia-Ferrier, Nicolas Boudeville, Guide pratique de l'audit d'environnement, Broché, Paris, 1999.
24. LEMANTO, « créer, organiser et développer l'audit interne », Edition : Maxima paris, 1999.
25. Michel Barabel, Olivier Meier, Manageor. Tout le monde à l'ère digitale, Dunod, Paris, 2015.
26. Pascal KEREBEL, Management des risques, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, 2009.
27. Peter Walton, La normalisation comptable internationale Origine, pratiques et enjeux, Revue française de gestion 2003/6 (no 147), p 21 à 32.
28. Pierre Schick, Jacques Vera, Olivier Bourrouilh-Parège, Audit interne et référentiels de risques, Dunod, Paris, 2021 .
29. Robert OBERT et al, Comptabilité et audit, Dunod, Paris, P 10.
30. Robert Obert, Jean Claude Scheid, Théorie comptable et sciences économiques du XVe au XXIe siècle, L'Harmattan, Paris, 2018, p87.
31. Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE Comptabilité et audit, 2e édition Dunod, Paris, 2009.

Revue

1. Améliorer la coopération entre l'audit interne prise de position et l'audit externe, ECIIA - IFACI - CNCC – 2014.
2. BENGHALEM, Revue gestion et société, L'I.S.C.A.E, Maroc, 1980.
3. Élisabeth Bertin, Christophe Godowski, Le processus global d'audit : source de développement d'une gouvernance cognitive ? Revue Comptabilité Contrôle Audit 2012, volume 3, tome 18, p 145 à 184.
4. KHELASSI REDA, L'audit Interne Valeur Ajoutée Au Commissariat Aux Comptes, Les cahiers du MECAS, n°12/ Juin 2016, p181-197.
5. Peter Walton, La normalisation comptable internationale Origine, pratiques et enjeux, Revue française de gestion 2003/6 (no 147), p 21 à 32.

Bibliographie

Mémoire et thèses

1. SALMI Fairouz, Conditions et modes d'implication des ressources humaines dans un système de management de la qualité, Etudes de cas des entreprises: ARCELOR MITTAL –SAMA/EI Hadjar FERTIAL/Annaba, SAIDAL/Annaba, ENAP Souk Ahras, MAHBOUBA/ Berrahal, thèse de doctorat en management des organisations, université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2015/2016.
2. SEDAIRIA Zouhir, l'audit interne, mémoire de magister en gestion des entreprises, université Es Sania d'Oran.

Loi et textes juridique

1. La loi 927 avril 1991 relative à la profession d'*expert-comptable*, de commissaire aux comptes *et de comptable*.
2. Décret 70-173 du 16-11-1970.

Web graphie

1. https://www.ifaci-certification.com/wp-content/uploads/2017/06/Intervention-de-Dani%C3%A8le-LAMARQUE-30_06_2017-1.pdf
2. <https://www.formation-audit-ecofi.com/audit-interne-externe-compl%C3%A9mentarit%C3%A9-collaboration/>

Autres document

1. Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles - Edition 2017.
2. Document interne à ENEZ Azazga

Bibliographie

Table des matières

Table des matières

Remerciements	
Dédicaces	
Liste des abréviations	1
Chapitre I: L’audit et le processus de gestion	4
Introduction	5
Section 01 : Eléments de définition de l’audit et processus de gestion.....	6
1.1. Définition de l’audit	6
1.2. Historique de l’audit.....	7
1.2.1. Les instances internationales de normalisation comptable	7
1.2.2. Historique de l’audit en Algérie	9
1.3. Typologie de l’audit	10
1.3.1. L’audit financier	10
1.3.2. L’audit opérationnel.....	10
1.3.4. L’audit légal.....	11
1.3.5. L’audit social	12
1.3.6. L’audit contractuel.....	12
1.3.7. L’audit d’environnement.....	12
1.4.1. Le contrôle et vérification.....	14
1.4.2. Evaluation.....	14
1.4.3. Amélioration.....	15
1.5. Les missions d’audit.....	15
Section 02 : Le rôle et les outils de l’auditeur.....	16
2.1. Le rôle de l’auditeur	16
2.1.1. Les auditeurs internes	16
2.1.2. Les auditeurs externes	17
2.2. Les outils de l’auditeur.....	17
2.2.1. Les normes et référentiels utilisés par l’auditeur.....	18
2.2.2. Les entretiens.....	18
2.2.3. La documentation	18
Section 03 : Processus de gestion et phase d’audit	19
3.1. Gestion en entreprise	19
3.2. Le processus	19
3.2.1. Définition d’un processus	19

Table des matières

3.2.2.	Types de processus	20
3.2.2.1.	Les processus de management.....	20
3.2.2.2.	Les processus de réalisation.....	20
3.2.2.3.	Les processus de support	20
3.3.	Etapes d'un processus d'audit	21
3.3.1.	La planification et préparation de l'audit.....	21
3.3.2.	La réalisation de l'audit	23
3.3.3.	La communication des résultats de l'audit : Rapport d'audit.....	23
3.3.4.	Présentation, suivi des recommandations	24
3.3.5.	Les critères de qualité de l'information	24
3.4.	Système de gestion de la qualité.....	25
3.4.1.	Contrôle qualité	25
3.4.2.	Processus de gestion des risqué	25
3.4.3.	Outils d'identification des risqué.....	26
3.5.	Les enjeux de l'audit dans le processus de gestion	27
3.5.1.	La fiabilité de l'information.....	27
3.5.2.	La responsabilité des dirigeants.....	27
3.5.3.	La transparence financière	27
3.5.4.	La qualité des processus	27
3.5.5.	Evaluation et management des risques	28
3.5.6.	La déontologie	28
	Conclusion.....	29
	Chapitre II : formes, enjeux et processus d'audit dans le processus de gestion.....	29
	Introduction	30
	Section 01 : L'audit interne et l'audit externe	31
1.2.	L'audit interne : missions, objectifs, organisation	32
1.2.1.	Le rôle de l'audit interne.....	32
1.2.2.	Mission d'audit interne.....	35
1.2.2.1.	Les travaux d'enquête et de vérification.....	35
1.2.3.	La réalisation de l'audit interne.....	35
1.3.	L'audit externe	36
1.3.1.	Définition de l'audit externe.....	36
1.3.2.	Les auditeurs externes.....	36

Table des matières

1.3.3. Mission de l'auditeur externe	38
1.4. Différence entre audit interne et audit externe	38
1.4.1. Les relations entre auditeurs internes et auditeurs externes.....	39
1.4.2. Interaction entre l'audit interne et l'audit externe	39
1.4.3. Relation de coopération	40
1.5. Le Comité d'Audit	41
Section 02 : L'audit qualité	42
2 1. Définition de l'audit qualité	42
2.2. Les objectifs d'un audit qualité.....	43
2.2. Les normes d'audit	43
2 2. La normalisation.....	44
2.3. Les normes d'audit	46
2.3.1. NAA 210 : Accord sur les termes des missions d'audit	46
2.3.2. NAA 550 :Confirmation externes.....	47
2.3.3. NAA 560 : Evènements postérieurs à la clôture.....	47
2.3.4. NAA 580 : Déclarations écrites.....	48
2.4. Le référentiel de certification	49
Conclusion.....	50
Chapitre III: Les opérations d'audit au sein de l'ENEL Azazga	51
Introduction	52
Section 01 : Présentation de l'ENEL.....	52
1.1. Situation géographique.....	52
1.2. Historique de l'Electro-Industries	52
1.3. Les activités de l'ENEL	53
1.3.1. La conception	53
1.3.2. La production	53
1.3.2.2. Equipements de protection.....	54
1.3.3. La commercialisation	55
1.3.4. Service après vente	55
1.4. L'organisation de l'entreprise	55
1.4.1. Le Département Etude et Fabrication	56
1.4.2. Le Service Etudes/Méthodes	56
1.4.3. Le Service Normalisation et Contrôle de Qualité.....	57

Table des matières

1.4.4. Le Service Fabrication Mécanique ou Atelier Centrale	57
1.4.5. Département Stocks et Achat.....	57
Section 02 : Méthodologie de recherche	58
2.1. Présentation et objectif de l'enquête	58
2.2.2. Les entretiens	58
2.2. Présentation de la démarche	59
Section 03: Fonction audit au sein de l'ENEL Azazga	59
3.1. Audi qualité	59
3.2. La normalisation et la certification au sein de l'ENEL Azazga	60
3.2.1. Amélioration de la satisfaction clients.....	60
3.2.2. Amélioration de l'image de marque	60
3.2.3. Amélioration de la qualité	60
3.3. Suivi et contrôle de processus de production	61
3.3.1. Ordre de fabrication.....	61
Conclusion.....	67
Conclusion générale	68
Bibliographie	71
Table des matières	76
Résumé	81

Résumé

L'audit des processus de gestion est une évaluation systématique des processus de gestion d'une entreprise. Les auditeurs examinent les processus de gestion pour s'assurer qu'ils sont conformes aux normes et réglementations en vigueur, qu'ils sont efficaces et qu'ils répondent aux objectifs de l'entreprise. Les audits de processus de gestion peuvent couvrir une grande variété de domaines, tels que la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la gestion de la qualité ou la gestion des risques. Ils peuvent également évaluer la qualité des contrôles internes, des politiques et des procédures en place pour garantir la fiabilité et l'exactitude des données financières. Les rapports d'audit sont généralement utilisés pour informer les dirigeants de l'entreprise des résultats de l'audit et pour recommander des actions correctives si nécessaire. Les audits de processus de gestion peuvent fournir des informations précieuses pour aider les entreprises à améliorer leur fonctionnement et à atteindre leurs objectifs.

Mots clé : Audit, Audit interne, Audit externe, Processus de gestion

Abstract

Management process auditing is a systematic evaluation of an organization's management processes. Auditors examine management processes to ensure they comply with current standards and regulations, are effective, and meet the organization's objectives. Management process audits can cover a wide variety of areas, such as human resource management, financial management, quality management, or risk management. They can also assess the quality of internal controls, policies, and procedures in place to ensure the reliability and accuracy of financial data. Audit reports are typically used to inform organizational leaders of audit results and recommend corrective actions if necessary. Management process audits can provide valuable information to help organizations improve their operations and achieve their objectives.

Keywords: Audit, Internal audit, External audit, Management process